ESTIMATES

National Energy Board

2003-2004
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of three parts:

Part I – The Government Expenditure Plan provides an overview of federal spending and summarizes both the relationship of the key elements of the Main Estimates to the Expenditure Plan (as set out in the Budget).

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

(1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail on a business line basis and contain information on objectives, initiatives and planned results, including links to related resource requirements over a three-year period. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are to be tabled on or before March 31 and referred to committees, which then report back to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).

(2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of accomplishments achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2003.

Available through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing
Communication Canada
Ottawa (Ontario)
KIA OS9

Telephone: (613) 941-5995
Fax: (613) 954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Orders only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Internet: http://publications.communication.gc.ca

Catalogue No.: BT31-2/2004-III-14
ISBN: 0-660-62270-X

103-04518/

National Energy Board | Office national de l'énergie

2003 - 2004
Estimates

Part III - Report on Plans and Priorities

Kenneth W. Vollman
Chairman
National Energy Board

The Honourable Herb Dhaliwal, P.C., M.P.
Minister
Natural Resources Canada

Table of Contents

SECTION I: MESSAGES 1

SECTION II: RAISON D'ÊTRE 4

SECTION III: PLANNING OVERVIEW 6

SECTION IV: ORGANIZATION 24

SECTION V: ANNEXES 27

SECTION VI: ADDITIONAL INFORMATION 33

Section I: Messages

1.1 Chairman's Message

It is my pleasure to present the *Report on Plans and Priorities* for the National Energy Board (the Board or NEB).

The Board's corporate purpose is to *promote safety, environmental protection, and economic efficiency in the Canadian public interest within the mandate set by Parliament in the regulation of pipelines, energy development and trade*. In fulfilling this purpose, our vision is *to be a respected leader in safety, environmental and economic regulation.*

Our main responsibilities are the regulation of interprovincial and international natural gas, oil and commodity pipelines, international electric power lines and energy exports. In addition we monitor and report to the government and the public on the functioning of energy markets. We also regulate the safety, environmental and conservation aspects of energy exploration and development on federal lands in the North and offshore where there are no specific accords or agreements with a province or a territory. In our role as a regulator, we are acutely aware of the influence that we have on the investment climate for energy companies. Industry desires clear regulatory processes with predictable timelines. At the same time, the public needs to know that pipeline facilities found to be in the public interest are built and operated in a safe and environmentally responsible manner.

We must balance these competing demands to provide an effective regulatory program that provides real benefits to Canadians. To achieve this balance, we have embraced the concept of "smart regulation". Among other things, smart regulation means focussing our regulatory approval efforts where they can have the most impact and by streamlining processes wherever possible; for example, for certain routine pipeline construction applications. It means focussing on outcomes that really matter and ensuring that our processes are conducive to producing the desired results.

I am proud that the National Energy Board has for five years now had a clear Strategic Plan, with clearly articulated goals and strategies. Our first four goals, outlined below, remain virtually the same. These goals have provided industry and our staff with clarity as to the Board's expectations and desired outcomes of its regulatory program. We have decided this year to add a fifth goal, emphasizing our management accountabilities, and confirming our continued commitment to the management improvement agenda of the federal government. Our goals are:

Goal One:	*NEB-regulated facilities and activities are safe and perceived to be safe*
Goal Two:	*NEB-regulated facilities are built and operated in a manner that protects the environment and respects the rights of those affected.*
Goal Three:	*Canadians derive the benefits of economic efficiency.*
Goal Four:	*The NEB meets the evolving need of the public to engage in NEB matters.*
Goal Five:	*The NEB effectively leads its people and manages its resources.*

Our main corporate strategies have also been consistent for the last few years, with our primary strategy being to move towards goal-oriented regulation and, wherever possible, away from prescriptive regulation. Another key strategy has been to pro-actively prepare for emerging issues and upcoming applications, such as a major new pipeline from the North. A new strategy that we are adding this year is to clarify Board processes and expectations by updating our regulations and regulatory tools and by conducting more outreach with stakeholders.

We are applying these strategies in a number of concrete actions that will help achieve our goals. For example, we were very active in negotiating a regulatory blueprint and a cooperation agreement with other agencies to provide industry with a clear predictable regulatory assessment process for a northern pipeline proposal. We have also negotiated an agreement with the Canada-Nova Scotia Offshore Petroleum Board (CNSOPB), providing for a one-window review of the Deep Panuke project in the Nova Scotia offshore area. We are currently reviewing our *Guidelines for Filing Requirements* to provide additional clarity to applicants and to ensure that more complete applications are filed with the Board. We also continue to update and promote our Streamlining Order, which allows companies to undertake specific work without applying to the Board. These and other actions outlined in this report will reduce regulatory uncertainty, improve cycle times for approval of beneficial projects and reduce regulatory costs to industry while still ensuring that public interests are protected.

Another important strategy is for us to continuously monitor and report publicly on the functioning of energy markets. We are an important source of unbiased information that is relied upon by energy market participants across the country. We have established a program of focused reports on energy markets and energy supply, and will have enhanced our monitoring of developing markets, such as the Atlantic gas market.

In conclusion, I believe that the strategies, actions and measures outlined in this report will continue the Board's progress in achieving our goals and fulfilling our mandate to produce results that are in the public interest for all Canadians.

1.2 Management Representation Statement

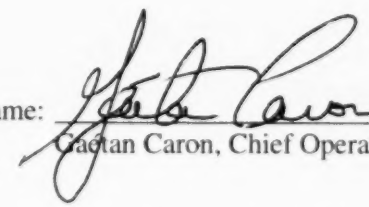
I submit, for tabling in Parliament, the 2003-2004 Report on Plans and Priorities (RPP) for the

NATIONAL ENERGY BOARD

This document has been prepared based on the reporting principles and disclosure requirements contained in the *Guide to the Preparation of the 2003-2004 Report on Plans and Priorities*.

- It accurately portrays the organization's plans and priorities.
- The planned spending information in this document is consistent with the directions provided in the Minister of Finance's Budget and by TBS.
- Is comprehensive and accurate.
- Is based on sound underlying departmental information and management systems.

The reporting structure on which this document is based has been approved by Treasury Board Ministers and is the basis for accountability for the results achieved with the resources and authorities provided.

Name: 
Gaétan Caron, Chief Operating Officer

Date: 6 FEBRUARY 2003

Section II: Raison d'être

The Board's corporate purpose is to promote safety, environmental protection and economic efficiency in the Canadian public interest[1] within the mandate set by Parliament in the regulation of pipelines, energy development and trade.

The Board's vision is to be a respected leader in safety, environmental and economic regulation.

The NEB is an independent tribunal with responsibilities under legislation including the *National Energy Board Act* (NEB Act), the *Canada Oil and Gas Operations Act* (COGO Act), and under certain provisions of the *Canada Petroleum Resources Act* (CPR Act) for oil and gas exploration and activities on frontier lands not otherwise regulated under joint federal/provincial accords. Furthermore, the Board has specific responsibilities under the *Northern Pipeline Act* and the *Energy Administration Act*. In addition, Board inspectors are appointed Health and Safety officers by the Minister of Labour to administer Part II of the *Canada Labour Code* as it applies to facilities regulated by the Board.

The main functions of the NEB are set forth in the NEB Act. The Board has all the powers vested in a superior court of record[2] with regard to attendance at hearings, the swearing in and examination of witnesses, the production and inspection of documents and the enforcement of its orders. The NEB Act provides for up to nine permanent Board Members. Most oral hearings are conducted by three Members, who constitute a quorum of the Board, with one acting as Presiding Member. The Board's regulatory decisions and the reasons for them are issued as public documents.

The Board's mandate includes the provision of expert technical advice to the Canada-Newfoundland Offshore Petroleum Board (CNOPB), the Canada-Nova Scotia Offshore Petroleum Board (CNSOPB), Natural Resources Canada (NRCan) and Indian and Northern Affairs Canada (INAC). The Board also has an advisory function and may, on its own initiative, hold inquiries and conduct studies on specific energy matters as well as prepare reports for the information of Parliament, the federal government and the general public. The NEB Act requires that the Board keep under review matters relating to all aspects of energy supply, production, development and trade that fall within the jurisdiction of the federal government. In addition, the Board carries out studies and reports at the request of the Minister of Natural Resources.

---

1 The public interest is inclusive of all Canadians and refers to a balance of economic, environmental, and social interests that changes as society's values and preferences evolve over time. As a regulator, the Board must estimate the overall public good a project may create and its potential negative aspects, weigh its various impacts, and make a decision.

2 This means, for example, that evidence before the Board is given under oath, subpoenas can be issued for the attendance of witnesses and the orders of the Board can be enforced.

As a matter of key public interest, the Board has long been responsible for conducting environmental assessments of energy projects within its jurisdiction. Additionally, since 1995, the Board has specific responsibilities under the *Canadian Environmental Assessment Act* (CEA Act). Pursuant to the NEB Act and the COGO Act, the Board's environmental responsibilities span three distinct phases: evaluating potential environmental effects of proposed projects; monitoring and enforcement of terms and conditions during and after construction; and monitoring and regulation of ongoing operations.

Additional information on the background and operations of the NEB may be found at the Board's web site, www.neb-one.gc.ca.

Section III: Planning Overview

3.1 Introduction

The NEB's business is the provision of energy regulation, decision and advice. The companies regulated by the Board create wealth for Canadians through the transport of oil, natural gas and natural gas liquids, and through the export of hydrocarbons and electricity. As a regulatory agency, the Board's role is to help create a framework that allows these economic activities to occur when they are in the public interest.

The Board's strategic outcome is to provide Canadians with social and economic benefits through the regulation of specific parts of the Canadian energy industry (oil, gas and electricity).

The Board's two main responsibilities associated with achieving this outcome are:

1. To regulate, in the public interest, those areas of the oil, gas and electricity industries related to:
   - The construction and operation of international and interprovincial pipelines;
   - The construction and operation of international and designated interprovincial power lines;
   - Traffic, tolls, tariffs of international and interprovincial pipelines;
   - Exports of oil, gas and electricity and imports of gas and oil;
   - Oil and gas activities on frontier lands not subject to a federal/provincial accord.

2. To provide advice to the Minister of Natural Resources on the development and use of energy resources.

3.2 Planning Context

The NEB follows an annual strategic planning cycle. The formal process begins with an analysis of external influences, followed by the development of long-range strategic goals, resource planning, budgeting and performance measurement and reporting processes. In establishing its priorities for 2003-2004, the NEB is cognisant of evolving social and economic trends, risks and challenges that might influence how it carries out its responsibilities and delivers results to Canadians. A number of these important developments are discussed below.

Gas Supply

After many consecutive years during which natural gas production increased, the Western Canada Sedimentary Basin (WCSB) appears to be maturing and production is leveling

off. Consequently, the producing industry will need to drill more wells and spend more on exploration just to maintain production. New sources of supply within the basin, such as coal-bed methane and deep "tight" gas, will also need to be developed. Finally, producers are pursuing frontier sources of gas including gas from the Mackenzie Delta region and offshore eastern Canada.

Continuous monitoring of energy markets, to satisfy the Canadian public and ourselves that markets are indeed working in the Canadian public interest, is an important component of the Board's regulatory program. The NEB publishes reports on various aspects of Canadian energy markets, including supply of gas and oil, energy exports and electricity market developments. Given the volatility that has been experienced in energy markets, the NEB expects to continue to place a high degree of importance on its energy monitoring role.

Smart Regulation

As stated in the October 2002 Speech from the Throne, *smart regulation* is intended to "make Canada a magnet for talent and investment." Smart regulation creates a positive investment climate by creating a clear, predictable and efficient regulatory process. It focuses on outcomes, mitigating regulatory risk for business by developing regulations and regulatory processes that are as efficient and effective as possible.

The NEB has been taking concrete steps in this area and will continue to do so in the future. The Board believes that the move from prescriptive toward goal-oriented regulation is a key component of smart regulation and will continue to pursue efforts to implement the goal-oriented approach. The Board is also mindful of concerns about regulatory cycle times and continuously reviews its processes for efficiency while ensuring that all relevant public interests are considered. We will continue to find ways to streamline more "routine" applications while focussing our resources where substantive public interest issues arise. As incomplete applications are one of the major causes of unnecessarily long processing times, the Board has recently embarked upon a review of its *Guidelines for Filing Requirements*, which details the information that must be filed with applications. Meaningful and early consultations with industry and non-industry stakeholders are a key part of this project and other Board undertakings. Over the planning period described in this report, the Board will continue to look for additional ways to contribute to the achievement of the government's goals on smart regulation.

The Need for Partnerships

Regulatory cooperation allows agencies to carry out their mandated responsibilities within a coordinated and predictable process. As supply issues lead industry to reach for new sources of gas supply, such as alternative supplies from the North and offshore eastern Canada, the complexity of regulation increases as the agencies that have jurisdiction in these areas seek to fulfill their mandate. This challenge can be easily illustrated by looking to the North, where the NEB has been working with over a dozen agencies to develop a coordinated environmental assessment and regulatory review process for a northern pipeline application. Coordination efforts have focussed on

eliminating duplication while maintaining or enhancing meaningful public engagement. In addition, the Board has negotiated an agreement with the Canada-Nova Scotia Offshore Petroleum Board on the Deep Panuke project, the hearing of which is expected to take place in the spring of 2003. The Board is committed to continue its efforts to take a leadership role in coordinating processes with other regulators and government departments as we seek to achieve regulatory efficiencies and reduce any duplication of regulatory processes.

3.3 Plans and Priorities

The evolving societal and economic trends expected to influence the Board's activities in the planning period were reviewed and analyzed to determine if any changes to the Board's Strategic Plan were required. In general, the Board's strategic direction remains unchanged with a refocus on the Board's public interest mandate. The public interest is inclusive of all Canadians and refers to a balance of economic, environmental, and social interests that changes as society's values and preferences evolve over time. As a regulator, the Board must estimate the overall public good a project may create and its potential negative aspects, weigh its various impacts, and make a decision.

In addition, a fifth goal was added to the Board's strategic plan in order to reflect the Board's commitment to effective management and management improvement. The Board's five goals represent the Board's *priorities* over the next three years and are the key elements of this document. In order to accomplish its goals, the Board will employ five corporate strategies as follows:

- continue to move toward goal-oriented regulation;
- conduct on-going market analysis and report publicly on energy markets;
- anticipate and prepare for emerging issues and upcoming applications;
- enable Canadians to effectively participate in Board matters; and
- clarify Board processes and expectations.

These five strategies are used to varying degrees to achieve each of the five goals. Some relate more to one goal than to others, and in some cases additional strategies are used in order to mitigate risks and challenges associated with achieving the goals. Nevertheless, they represent the key elements of the Board's strategic plan over the next three years.

The plans for each goal are described using the following format:

Planning context: describes the specific social and economic/commercial conditions that are, or may be, cause for the NEB to undertake specific actions

Challenges/Risks: issues and factors that may influence the ability of the NEB to deliver on its priorities

Strategies:	plans or methods that will be used to reduce or eliminate a gap, risk or challenge and allow achievement of the goal
Performance Measures:	indicators of success, designed to measure the benefits of the Board's outputs
Major Actions:	actions or activities that are planned to carry out the strategies, and thus achieve the goal

Goal 1: NEB-regulated facilities and activities are safe and perceived to be safe.

Planning Context

The role of the NEB in this context is to promote safety by ensuring that a comprehensive regulatory framework, which encourages companies to maintain or improve their performance, is in place. The goal was broadened from previous years to include *activities* to better reflect the Board's accountability in the area of worker safety. In this regard, the Board's high-level performance measures will also be expanded to include the number of fatalities per year.

The NEB tracks the number of pipeline incidents and ruptures as key indicators of performance for Goal 1. In recent years, there has been a steady improvement in the industry's safety performance in general. For example, the number of reportable incidents experienced in 2002 was lower than in previous years. Since 1994, the number of ruptures experienced per year on NEB-regulated pipelines has fallen from six to only one rupture occurring in each of 1999 and 2000. In 2001 there were two ruptures and in 2002 there were three. The NEB's target is to reduce the number of these events to zero. Improvements in technology, such as the understanding of failure mechanisms, remote monitoring, data management and internal inspection tools have great promise to continually improve safety performance.

One of the Board's key corporate strategies is to continue to move towards goal-oriented regulation. This is also a key strategy towards achieving Goal 1. Goal-oriented regulations establish desired outcomes and promote the use of management systems to achieve goals and facilitate effective management of the unique risks and issues associated with each facility or activity. The Board's *Onshore Pipeline Regulations – 1999* are an example of goal-oriented regulation. In support of this approach, the Board has implemented a comprehensive audit program of company management systems that will continue into 2003 and beyond.

The new *Processing Plant Regulations* (PPR), which will address the specific safety and environmental issues related to gas processing plants, are expected to come into force in early 2003. The NEB, in consultation with industry, has been preparing guidance notes for the PPR and will be positioned to conduct its first audits pursuant to these regulations in 2003-2004. The Board is also in the process of consulting on the proposed *Damage*

Prevention Regulations that will help to ensure safety during activities such as excavation and construction near pipelines. Both of these are further examples of the goal-oriented approach to regulation.

The Board has been responsive to concerns regarding security of the energy infrastructure and is closely monitoring policy developments and company practices in Canada and the United States. Regulatory efforts have been and will continue to be focussed on improving industry emergency preparedness and response capability, issuing guidance notes to the regulated pipeline industry and increasing the number of audits focussed on emergency preparedness. The government has proposed changes to the NEB Act (Bill C-17) that will clarify the NEB's responsibility for security of infrastructure as well as improve the Board's ability to protect sensitive information related to security.

The Board collects a significant amount of information on the safety and environmental performance of its regulated companies. The NEB's Safety and Environmental Management System (SEMS) and the related Environment and Safety Information Management System (ESIMS) are designed to ensure that the information collected is analyzed effectively and shared. Continual improvement of these tools is planned in the coming years.

In the North, oil and gas exploration activity is steadily increasing. Worker safety is a primary concern for the NEB as companies expand their operations into areas with harsh environmental conditions. It is expected that the level of activity will continue to increase with possible expansion into other federally regulated areas such as the Beaufort Sea, the Gulf of St. Lawrence, the Eastern Canada coast and the west coast of British Columbia.

In early 2002, the NEB commissioned a national survey of 1,200 pipeline right-of-way landowners as a means of determining the perception of safety. The survey results indicated that 92% of the people interviewed believe pipelines to be a safe or very safe means of transportation of petroleum products and natural gas. The Board will continue to survey in future years.

The Board's Safety Performance Indicator initiative provides the Board and industry with an opportunity to obtain benchmark safety data and compare the safety of NEB-regulated companies to companies regulated by other agencies. The Board will also seek opportunities to benchmark its own safety performance against those of other similar organizations. The amount of safety information available on the Board's web site has increased and will continue to increase in order to ensure safety information is provided in a useful form to the public, as well as to industry.

In summary, the NEB sees the need for continued vigilance in the area of safety, as issues become increasingly technically complex and geographically dispersed. The Board must build on existing systems and processes and ensure that its employees are trained and able to meet these new challenges and manage any risks. The public must be informed about safety and security matters and the NEB's role in their regulation.

Challenges and Risks

- The Board must ensure that safety information is systematically collected, analyzed and shared internally and externally to enable risk-based decisions and the early identification of potential issues.
- As an expert tribunal, the Board must maintain knowledge of emerging issues and technologies to be better positioned to meet new challenges.
- The Board must continue to provide awareness of safety performance of NEB-regulated companies in a useful format to the public as well as to industry.

Strategies

- Continue to move towards goal-oriented regulation to improve industry's ownership of safety performance.
- Continue and strengthen the Board's ability to promote environmental and safety performance through a comprehensive audit program.
- Improve the Board's capacity in pipeline integrity, northern exploration and production, and offshore safety.
- Improve the effectiveness of managing information related to safety.

Performance Measures

- Number of fatalities per year
- Number of pipeline ruptures and incidents per year
- Public perception of pipeline safety

Major Actions

2003-2004

- Implement the *Processing Plant Regulations* and update the audit program to include safety audits pursuant to these regulations.
- Improve SEMS and ESIMS in order to effectively gather, analyze and share safety information.
- Review work processes; identify and implement opportunities for improved quality and risk management.
- Continue to develop external communication products such as safety bulletins, safety performance data, guidance notes and brochures.
- Initiate performance benchmarking where applicable.

2004-2005

- Implement the Damage Prevention Regulations.
- Continue to maintain and improve SEMS and ESIMS in the business planning cycle.

- Implement opportunities for improved quality and risk management as appropriate.
- Continue to develop external communication products.
- Continue to implement and expand performance benchmarking initiatives.

2005-2006

- Continue to maintain and improve SEMS and ESIM in the business planning cycle.
- Implement opportunities for improved quality and risk management as appropriate.
- Continue to develop external communication products.
- Continue to implement and expand performance benchmarking initiatives.

Goal 1 Net Planned Spending ($ millions)

Planned Spending 2003-2004	Planned Spending 2004-2005	Planned Spending 2005-2006
6.1	6.1	6.0

Goal 2: NEB-regulated facilities are built and operated in a manner that protects the environment and respects the rights of those affected.

Planning Context

Goal 2 expresses the NEB's commitment to protect the environment and respect the rights of those affected by the construction and operation of regulated pipelines and facilities.

The NEB influences the achievement of this goal through its environmental assessments and screenings of applied-for projects, inspection and monitoring of construction activities, and audits of regulated companies' environmental protection programs. The Board will focus on two key corporate strategies in order to continue progress in achieving Goal 2: clarify Board processes and expectations; and anticipate and prepare for emerging issues and upcoming applications. The NEB has developed performance measures to ensure that NEB-regulated facilities are built and operated in a manner that protects the environment. Benchmarking our performance will be initiated in 2003-2004 and its scope expanded over the course of the planning period.

Using ESIMS, the NEB systematically tracks the effectiveness of its environmental conditions and is able to make improvements to new conditions. Our ability to track conditions has greatly improved, and the system is being expanded to include conditions attached to permits for international power lines. The Board's audit program, which

includes a component to evaluate the environmental performance of a company, is now fully implemented. With the enhanced condition tracking system and the implemented audit program, the Board is now positioned to systematically use inspection and audit results in its assessment processes.

SEMS is evolving with a more focussed effort on integration of information and improvements to environmental assessment (EA) processes. SEMS will also focus on improvements to EA tools in order to improve the quality and consistency of our approach to EA. The Board has embarked on a review of its *Guidelines for Filing Requirements* in part to achieve greater clarity and consistency in applications received by the Board. The requirements for environmental assessment information in applications are a key component of this review.

The Board participated in the five-year review of the CEA Act and has been preparing itself to incorporate the anticipated changes into the Board's practices when the amendments come into force. The changes will likely be seen in the coming year and are anticipated to primarily affect the comprehensive study process.

The NEB is faced with both ongoing and new challenges in regard to environmental regulation. Where jurisdictions overlap, such as in the case of a potential northern pipeline proposal, the NEB is working with a number of regulatory agencies to ensure that environmental assessment and regulatory issues are dealt with in a coordinated manner. Coordination efforts have been focussed on eliminating duplication while maintaining or enhancing meaningful public engagement.

The issues surrounding climate change are prominent in the media and the Board will continue to prepare for new policy actions and/or regulation related to this and other issues. Preparation will also continue for emerging issues such as the use of traditional ecological knowledge in environmental assessment

In March 2002, the Board issued a Memorandum of Guidance for Aboriginal Consultation. This memorandum clarified the Board's role in regard to the Crown's fiduciary obligations to Aboriginal people. Since the release of this memorandum, the Board has been committed to working with other federal departments and agencies to develop a framework for Aboriginal Consultation and will continue to do so. The Board is committed to develop a workable solution that meets the needs of the various stakeholders.

In conclusion, through the Board's efforts to measure its environmental performance as well as that of its regulated companies, by clarifying Board processes and expectations and by continuing its efforts to anticipate and prepare for emerging issues and upcoming applications, the Board will meet the challenges and risks associated with achieving Goal 2.

Challenges and Risks

- The pace of emerging issues is accelerating, requiring the Board to be well positioned to effectively deal with regulatory and process changes as a result of new issues.
- Environmental assessments are becoming more complex and technically challenging, increasing demands upon the Board's internal and external resources and promoting the need for enhanced consistency and effective assessment methods.
- To effectively manage the wealth of environmental assessment and compliance information before it, the Board must continue to develop new tools and processes.

Strategies

- Continue to move towards goal-oriented regulation to improve industry's ownership of environmental performance.
- Anticipate and prepare for emerging issues and upcoming applications.
- Improve the Board's capacity in environmental assessments through quality enhancements and the clarification of Board processes and expectations.
- Continue and strengthen the Board's ability to promote environmental and safety performance through a comprehensive audit program.

Performance Measures

- Number of environmental conditions placed on NEB facility approvals that achieve their desired end results (DER)
- Number of major releases[3] into the environment per year

Major Actions

2003-2004

- Develop and implement plans and process changes arising from CEA Act amendments.
- Continue improvement and implementation of assessment and regulatory tools, such as the Guidelines for Filing Requirements.
- Improve SEMS and ESIMS in order to integrate environmental compliance information from audits and inspections into the environmental assessment process.
- Continue coordination efforts in anticipation of an upcoming application for a natural gas pipeline from the North.
- Initiate performance benchmarking where applicable.

---

3 Major releases are defined as >100 m^3 of liquid hydrocarbon.

2004-2005

- Develop objectives and a strategy for external collaboration and co-ordination processes.
- Continue to maintain and improve SEMS and ESIMS within the business planning cycle.
- Continue improvement and implementation of assessment and regulatory tools.
- Continue to implement and expand performance benchmarking initiatives.

2005-2006

- Implement external collaboration and co-ordination strategy.
- Continue to maintain and improve SEMS and ESIMS within the business planning cycle.
- Continue improvement and implementation of assessment and regulatory tools.
- Continue to implement and expand performance benchmarking initiatives.

Goal 2 Net Planned Spending ($ millions)

Planned Spending 2003-2004	Planned Spending 2004-2005	Planned Spending 2005-2006
7.7	7.7	7.6

Goal 3: Canadians derive the benefits of economic efficiency.

Planning Context

The Board's third corporate goal is to promote the benefits of economic efficiency in the energy sector. The Board has an impact on economic efficiency through three main actions:

- the decisions it renders;
- the energy market information it provides to Canadians; and
- the efficiency and effectiveness of its regulatory processes.

The Board has established clearly defined objectives for the outcomes it wishes to promote. First, through its regulatory decisions on applications for new or modified pipeline facilities and for tolls and tariffs, the Board strives to promote an efficient natural gas and oil pipeline infrastructure that meets the requirements of shippers, while providing an opportunity for pipeline companies to earn a fair return on capital invested. The Board also ensures that exports of natural gas, oil, natural gas liquids (NGLs) and

electricity do not occur to the detriment of Canadian energy users by satisfying itself that Canadians have access to domestically-produced energy on terms and conditions that are at least as favourable as those available to export buyers.

Second, the Board, in its responsibility for rendering decisions as an expert regulatory tribunal, must have a thorough understanding of supply and markets in which it has regulatory responsibilities. Within the context of maintaining its regulatory independence and quasi-judicial role, the Board encourages and fosters dialogue with all facets of the energy industry. Recognizing the existence of differences in regional market conditions, the Board, through its market analysis and monitoring efforts, assesses energy needs and market issues facing Canadians. The Board uses this information to report to Canadians about the functioning of Canadian energy markets (mainly oil/NGL, natural gas and electricity) in order to help energy users and suppliers make decisions based on unbiased accurate information. To that end, 2003-2004 will see the publication of a major report on the outlook for Canada's energy future to 2025. To assist domestic natural gas buyers in the Maritime gas market, the Board will begin publishing additional data on domestic and export natural gas prices and will produce a report on the development of the Maritime natural gas market.

Third, the Board seeks to provide the fastest possible turnaround time for applications that come before it, while diligently fulfilling its responsibility to protect the public interest. The Board ensures that its application processes are efficient by: engaging in dialogue with stakeholders; clarifying the Board's processes and expectations; implementing new approaches based on goal-oriented regulation; negotiating with other agencies to ensure that regulatory processes are harmonized to minimize duplication; and by pro-actively preparing for major applications.

Increased competition in the pipeline sector has created an environment in which parties are more often turning to the Board to resolve issues concerning tolls and rates of return to pipeline companies. While this may result in a direct increase in the Board's hearing workload, the nature of the disputes and the inherent costs associated with the highly litigious nature of the hearing process require the Board to consider new processes to resolve disputes. The Board's Appropriate Dispute Resolution (ADR) program is a key initiative in this area and the Board will continue its development through 2003-2004.

In order to measure the degree to which Goal 3 objectives are being met, the Board sees benchmarking its performance as an important tool. In this regard, benchmarking tools will be developed for high-level and mid-level measures where reasonable comparisons can be drawn. Performance benchmarking will be initiated in 2003-2004 and its scope expanded over the course of the planning period.

Challenges and Risks

- Given the reported corporate malfeasance on the part of several large U.S. energy-trading firms, there is a risk that Canadians may lose confidence in the working of the energy sector, leading to a decline in liquidity as marketers

withdraw. This would lessen the supply choices and the ability of consumers to protect themselves from future energy price shocks.

- In the face of rising demand and flat natural gas production in the WCSB, there is a risk of higher gas prices in the next couple of years. The Board must inform Canadians of the factors associated with such risk, and provide Canadians with information that they can use to make energy-related decisions.
- Given the strong interest in developed northern gas supplies, the Board must prepare itself for an application for a pipeline from the North.
- The Board is challenged to provide appropriate regulation ensuring that tolls are just and reasonable while providing adequate returns to the pipelines to allow them to carry on their business and attract capital for investment.

Strategies

- Conduct ongoing market analysis and report publicly on energy markets.
- Continue to prepare for increased activity in the North and other sources of supply; pro-actively identify and prepare for major applications.
- Continually strive to provide a clear and predictable regulatory process.

Performance Measures

- Evidence that Canadian energy and transportation markets are working well
- Evidence that the Board's regulatory processes are efficient and effective

Major Actions

2003-2004

- Provide updates on the functioning of energy markets such as: publication of the Supply and Demand Report; a report outlining the natural gas resource potential of Alberta; a Maritimes market assessment; and a report on electricity trade.
- Continue to anticipate and prepare for an application for a natural gas pipeline from the North.
- Continue improvement and implementation of assessment and regulatory tools, such as the *Guidelines for Filing Requirements*.
- Implement *smart regulation* approaches by seeking methods to fast-track routine applications while applying resources where substantive public interest issues arise.
- Complete development of the ADR program to deal with various disputes.
- Continue to work with other regulatory bodies in order to harmonize regulatory processes and minimize duplication.
- Initiate performance benchmarking where applicable.

2004-2005

- Continue to provide updates on the functioning of energy markets.
- Continue to anticipate and prepare for an application and hearing for a natural gas pipeline from the North.
- Anticipate and prepare for an application related to pipeline expansion as a result of increased oil sands production.
- Identify and implement new regulatory approaches.
- Continue to implement and expand performance benchmarking initiatives.

2005-2006

- Continue to provide updates on the functioning of energy markets.
- Continue to anticipate and prepare for an application and hearing for a natural gas pipeline from the North.
- Continue to prepare for an application and hearing related to pipeline expansion as a result of increased oil sands production.
- Identify and implement new regulatory approaches.
- Continue to implement and expand performance benchmarking initiatives.

Goal 3 Net Planned Spending ($ millions)

Planned Spending 2003-2004	Planned Spending 2004-2005	Planned Spending 2005-2006
8.4	8.4	8.2

Goal 4: The NEB meets the evolving needs of the public to engage in NEB matters.

Planning Context

To achieve the end state of Goal 4, which is to employ a variety of processes that effectively and efficiently meet the public's need for engagement, the Board works toward satisfying the following objectives in the creation of its public engagement programs:

Objective 1 Build internal capacity	**Objective 2** Understand public engagement needs	**Objective 3** Remove barriers

The Board has made substantial progress in the area of public engagement using the above stated objectives as principles to guide engagement efforts. Due to the varied needs of the public and the ever-changing environment in which the Board operates, the Board

must be flexible and innovative in its approach to public engagement. In the area of Aboriginal engagement, for example, the Board is continuing its efforts to acquire the necessary skills and to achieve a greater understanding of Aboriginal engagement needs. The Board is also making progress in addressing stakeholders' engagement needs through the development of targeted programs, such as the ADR program.

The Board will continue to build on the successes in these areas by enhancing its accountability for overall satisfaction with engagement practices. This now positions the Board to not only concentrate on actions to satisfy stakeholders' engagement needs, but to ensure stakeholders are satisfied with their overall experience of being engaged in Board practices.

As proven in the Citizens First Survey[4] results, Canadians expect the federal government to provide services equal to, or better than, commercial businesses. To better address this focus, the Board's high-level performance measure for Goal 4 was further refined in 2002 to measure "stakeholder satisfaction with NEB process, information and interaction". This new measure provides a clearer focus toward gauging stakeholders' levels of satisfaction with NEB services, processes and opportunities for engagement. It also directly relates to the corporate strategy of *enabling Canadians to effectively participate in Board matters.* The measure now includes stakeholder satisfaction with information received from the Board and their interaction with Board members and staff. As a result, there is the expectation of greater accountability on the part of all NEB staff to attain this outcome.

In order to measure achievement of Goal 4, the Board will gather both qualitative and quantitative data and, where possible, benchmark its results. Benchmarking will be initiated in 2003-2004 and its scope expanded over the course of the planning period.

Challenges and Risks

- The Board must continue to anticipate the extent of the public's changing needs in its engagement with the Board and provide opportunities for public involvement in creating engagement opportunities.

Strategies

- Continue to provide more opportunities for the public to engage in NEB matters.
- Increase the effectiveness of current public engagement mechanisms.
- Explore and develop ways to increase the understanding of public expectations with regard to services that the Board provides.

---

4 Citizens First 2000 is a world-leading survey on government service delivery and a key tool for service improvement in the public sector. It was published by The Institute of Public Administration of Canada, 2001.

Performance Measures

- Level of stakeholder satisfaction with regard to process, information and interaction with the Board and its staff

Major actions

2003–2004

- Survey landowners to identify emerging issues and gauge the current level of satisfaction. Benchmark the results for comparison purposes against a similar survey conducted in 2001, as well as future surveys.
- Develop additional tools to determine public satisfaction with Board processes, information, and interaction.
- Continue to enhance programs to facilitate stakeholder engagement in Board practices.
- Explore new procedural options for public participation that will enhance the efficiency of the hearing process.
- Continue implementation of the NEB Strategic Communications Plan.
- Apply Goal 4 principles in developing and implementing the government-wide Service Improvement Initiative.

2004–2005

- Continue to measure stakeholder satisfaction and develop service standards based on feedback received.
- Continue to build on and implement programs to address public engagement needs.
- Implement new procedural options to enhance efficiencies in the hearing process and public engagement processes.
- Continue implementation of the NEB Strategic Communications Plan.
- Gather feedback, develop and implement service standards to meet expectations of stakeholders as per Service Improvement Initiative requirements.
- Continue to implement and expand performance benchmarking initiatives.

2005–2006

- Measure and assess stakeholders' satisfaction with the Board's implemented service standards and report on the success of the Service Improvement Initiative to the Treasury Board Secretariat (TBS).
- Revise the NEB Strategic Communications Plan to reflect current organizational context and public environment and continue its implementation.
- Continue to implement and expand performance benchmarking initiatives.

Goal 4 **Net Planned Spending ($ millions)**

Planned Spending 2003-2004	Planned Spending 2004-2005	Planned Spending 2005-2006
3.0	3.0	3.0

Goal 5: The NEB effectively leads its people and manages its resources.

Planning Context

The NEB decided to add a fifth corporate goal to the Board's Strategic Plan. The purpose of this Goal is to raise emphasis on management accountabilities. It is about sound business management and effective decision making. Goal 5 integrates planning and reporting activities, including human resources, finance, information technology (IT), information management, training and performance management, in a cohesive manner. It provides a focus on efficiency, cost containment, leadership and management.

In order to measure the NEB's performance in relation to Goal 5, the Board has developed high-level performance measures related to leadership and employee satisfaction, human resources management, resource efficiency and information management. The Board will implement the measurement framework for these indicators in 2003-2004 and sees benchmarking as an important component of the framework to be developed over the course of the planning period. In addition to the development of high-level performance measures for Goal 5, the Board has undertaken to develop mid-level measures for all goals. For the mid-level measures that were clearly defined during the 2002 development period, measurement will begin in 2003-2004. For measures that require further work, measurement will begin in 2004-2005.

The Board continues to be committed to initiatives related to the management improvement agenda of the Federal government. The NEB remains an active partner with TBS on major change initiatives aimed towards the development of citizen-focused government. For example, the IMProve (Improved Management Practices) project is the NEB's response to the government-wide initiative known federally as Modern Comptrollership. In 2002, the NEB completed its capacity assessment and identified a number of areas for improvement in order to achieve a state of modern management. The management team immediately undertook development of an action plan to address the areas that it wants to strengthen. Implementation of the action plan will continue in 2003-2004. The Board is already undertaking many activities related to improving management and will continue to do so over the planning period. The implementation of human resources' modernization initiatives will also take place in parallel. Although progress has been made in the areas of the Service Improvement Initiative, Government On-Line, Improved Reporting to Parliament, and Development of an Exemplary Work Place, work remains to be done and will continue during the next planning period.

Challenges and Risks

- The Board must maintain credibility with the Central Agencies and other stakeholders, such as the Cost Recovery Liaison Committee.
- The Board is challenged to improve results-based management within the organization.

Strategies

- Implement appropriate aspects of Modern Comptrollership initiatives.

Performance Measures

- Resource efficiency per regulated commodity or asset
- NEB employee leadership and satisfaction index
- Information management, IT expenditures as a % of operating budget
- Overhead efficiency, % of NEB employees allocated to mandate

Major Actions

2003-2004

- Develop and implement a communication plan regarding the addition of Goal 5 to the NEB's 2003-2006 Strategic Plan.
- Clearly define high-level performance measures, develop formulas and scope for all final measures, begin measurement, benchmark where able and immediately publish results.
- Continue development of mid- and low-level performance, including opportunities for benchmarking.
- Continue progress towards achieving management initiatives including the Service Improvement Initiative, Government On-Line, Modern Comptrollership, Improved Reporting to Parliament, and Development of an Exemplary Work Place.

2004-2005

- For mid-level performance measures that are clearly defined, develop formulas and scope for all final measures, begin measurement, benchmark where able and immediately publish results.
- Continue development of low-level performance measures as appropriate.
- Continue progress towards achieving management initiatives including the Service Improvement Initiative, Government On-Line, Modern Comptrollership, Improved Reporting to Parliament, and Development of an Exemplary Work Place.

2005-2006

- For low-level performance measures that are clearly defined, develop formulas and scope for all final measures, begin measurement, benchmark where able and immediately publish results.
- Open a dialogue with other organizations, such as FERC and the AEUB, to facilitate the benchmarking process.

Goal 5 Net Planned Spending ($ millions)

Planned Spending 2003-2004	Planned Spending 2004-2005	Planned Spending 2005-2006
9.9	9.8	9.5

Section IV: Organization

4.1 Strategic Outcome and Business Line

The Board's strategic outcome is to provide Canadians with social and economic benefits through regulation of specific parts of the Canadian energy industry (oil, gas and electricity). The Board's single business line is Energy Regulation and Advice. Planned spending is $35.1 million in 2003-2004.

4.2 Accountability

The Board is structured into five business units, reflecting major areas of responsibility: Applications; Commodities; Operations; Corporate Services and Information Management. In addition, the Executive Office includes three teams that provide specialized services: Legal Services, Professional Leadership and Regulatory Services. The reporting structure to the Chairman & CEO is as follows:

NEB Organizational Structure

4.3 Business Unit Descriptions

Applications

The Applications Business Unit is responsible for processing and assessing most regulatory applications submitted under the NEB Act. These fall primarily under Parts III and IV of the NEB Act, corresponding to facilities, tolls and tariffs. The Applications Unit is also responsible for other matters such as the financial surveillance and financial audits of companies under the Board's jurisdiction and for addressing landowner concerns. The Business Leader of Applications is accountable for this Unit.

Commodities

The Commodities Business Unit is responsible for energy industry and marketplace surveillance, including the outlook for the demand and supply of energy commodities in Canada, updating guidelines, and regulations relating to energy exports as prescribed by Part VI of the NEB Act. It is also responsible for assessing and processing applications for exports of oil, natural gas and electricity exports, and for the construction and operation of interprovincial and international electric power lines. The Business Leader of Commodities is accountable for this Unit.

Operations

The Operations Business Unit is accountable for safety and environmental matters pertaining to facilities under the NEB Act and the COGO Act. It also has responsibilities under the CPR Act and Canada Labour Code. It conducts safety and environmental inspections and audits, investigates accidents, monitors emergency response procedures, regulates the exploration and development of hydrocarbon resources in non-accord frontier lands, and develops regulations and guidelines with respect to the above. The Business Leader of Operations is accountable for this Unit.

Corporate Services

The Corporate Services Business Unit provides those services necessary to assist the Board in its management of human, materiel and financial resources. Its responsibilities include corporate policy and planning activities, material and facilities management, staffing, training, pay and benefits, procurement, inventory control, physical security and union/management activities. The Business Leader of Corporate Services is accountable for this Unit.

Information Management

The Information Management Business Unit is responsible for developing and implementing an information management strategy for the Board and disseminating the information required by internal and external stakeholders. Its responsibilities include internal and external communications, library services, corporate records management, mail services, access to information, document production services, and Board-wide

computer services. The Business Leader of Information Management is accountable for this Unit.

Executive Office

The Executive Office is responsible for the Board's overall capability and readiness to meet strategic and operational requirements including legal advice for both regulatory and management purposes, maintaining and enhancing technical expertise within the Board in the economic, environmental and engineering fields, and hearing administration and regulatory support.

4.4 Departmental Planned Spending

The NEB recovers up to 90% of its operating cost through existing authorities pursuant to section 24.1 of the *National Energy Board Act* and the *National Energy Board Cost Recovery Regulations*. Cost recovery is based upon approved reference levels and is adjusted in future years to reflect audited actual costs. Expenditures and human resource requirements for the planning period are summarized in the following table:

Table 4.1 Departmental Planned Spending

($ millions)	Forecast Spending 2002-2003	**Planned Spending 2003-2004**	Planned Spending 2004-2005	Planned Spending 2005-2006
Energy Regulation and Advice				
Budgetary Main Estimates	31.4	**35.1**	35.0	34.4
Total Main Estimates	31.4	**35.1**	35.0	34.4
Adjustments*	6.1	**0**	0	0
Net Planned Spending	37.5**	**35.1**	35.0	34.4
Less: Non-respendable revenue	36.6	**36.0**	36.0	35.6
Plus: Cost of services received without charge	5.1	**5.1**	5.1	5.1
Net Cost of Program	6.0	**4.2**	4.1	3.9
Full Time Equivalents	306	304	302	294

* Adjustments are to accommodate approvals obtained since the Main Estimates and are to include Budget initiatives, Supplementary Estimates, etc.

** Reflects the forecast of total net planned spending to the end of the fiscal year.

Section V: Annexes

Table 5.1 Sources of Respendable and Non-Respendable Revenue

($ millions)	Forecast Revenue 2002-2003	**Planned Revenue 2003-2004**	Planned Revenue 2004-2005	Planned Revenue 2005-2006
National Energy Board				
Energy Regulation and Advice	36.6	**36.0**	36.0	35.6
Total Non-Respendable Revenue	36.6	**36.0**	36.0	35.6

Table 5.2 2003-2004 Net Cost of Program for the Estimate Year

($ millions)	**Total**
Net Planned Spending (Total Main Estimates plus adjustments as per the Planned Spending table)	**35.1**
Plus: Services received without charge	
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC)	**3.6**
Contributions covering employer's share of employees' insurance premiums and expenditures paid by TBS	**1.4**
Workmen's compensation, cost recovery audit costs and miscellaneous costs provided by other departments	**0.1**
	5.1
Less: Non-respendable Revenue	36.0
2003-2004 Net Program Cost (Total Planned Spending)	4.2

Table 5.3 Regulatory Initiatives

Regulatory Instrument	Planned Results
Canada Oil and Gas Certificate of Fitness Regulations; the *Nova Scotia Offshore Certificate of Fitness Regulations;* and the *Newfoundland Offshore Certificate of Fitness Regulations*	Updated regulations to include an additional certifying authority and definitions for onshore and offshore areas.
Canada Oil and Gas Diving Regulations; Newfoundland Offshore Area Petroleum Diving Regulations; and *Nova Scotia Offshore Area Petroleum Diving Regulations*	Less prescriptive, more goal-oriented regulations for activities in support of oil and gas programs in frontier lands.
Canada Oil and Gas Drilling and Production Regulations; Newfoundland Offshore Area Oil and Gas Drilling and Production Regulations; and *Nova Scotia Offshore Area Oil and Gas Drilling and Production Regulations*	Amalgamation of *Canada Oil and Gas Production and Conservation Regulations* and *Canada Oil and Gas Drilling Regulations.* Updated and streamlined administration.
Canada Offshore Oil and Gas Installation Manager Regulations; Newfoundland Offshore Oil and Gas Installation Manager Regulations; and *Nova Scotia Offshore Oil and Gas Installation Manager Regulations*	New regulations that are acceptable to the accord area provinces regarding qualification of Offshore Installation Managers.
National Energy Board Pipeline Crossing Regulations, Parts I & II; and the *Damage Prevention Regulations*	Less prescriptive, more goal-oriented regulations for NEB-regulated facilities, to more effectively address safety in the proximity of pipelines.
National Energy Board Onshore Pipeline Regulations, 1999	Modifications to the existing regulations arising from experience and authority gained on pressure vessels and pressure piping matters.
Oil and Gas Occupational Safety and Health Regulations	Updated regulations to conform with the *Canada Occupational Safety and Health Regulations* under the *Canada Labour Code.*

Table 5.4 Collective Initiatives

This table summarizes the collective initiatives of the NEB. These are accomplished for the most part by using existing resources. Any incremental costs would be negligible.

Initiative	Goal of the Initiative	List of Partners	Planned Results
1. Memorandum of Understanding (MOU) with Mackenzie Valley Environmental Impact Review Board (MVEIRB)	Enhanced co-operation and timeliness of environmental assessments, wholly and partly in the Mackenzie Valley.	MVEIRB, NEB	Streamlining of environmental assessment processes for northern projects and mutual assistance in technical matters.
2. MOU with the CNSOPB	Coordinate the public review of the EnCana Deep Panuke Offshore Gas Development project.	CNSOPB, NEB	A timely coordinated regulatory review of the project that reduces duplication and facilitates public participation.
3. MOU with NRCan Energy Sector (Energy Policy Branch)	Strengthen the analytical capacity of both organizations; achieve efficiencies and economies.	NRCan , NEB	Cooperation in sharing energy market data and information; development of energy supply and demand models; and undertaking energy market studies.
4. MOU with NRCan Energy Sector (Energy Resources Branch)	Enable energy resource development and conservation on specific lands pursuant to the COGO Act and CPR Act.	NRCan, NEB	Providing technical services as required with respect to the regulation of oil and gas exploration, development and pipelines.
5. MOU with INAC	Enable energy resource development and conservation in specific areas pursuant to the COGO Act and the CPR Act.	INAC, NEB	Providing technical services as required with respect to the regulation of oil and gas exploration, development and pipelines.
6. Yukon Territory Department of Economic Development (DED) Services Agreement	Enable energy resource development and conservation pursuant to the *Canada Yukon Oil and Gas Accord.*	DED, NEB	Providing technical services as required with respect to oil and gas exploration, development and pipelines.
7. Northern Pipeline Agency (NPA)	Ensure that respective responsibilities with respect to the *Northern Pipeline Act* are discharged.	Department of Foreign Affairs and International Trade, NRCan, NEB	Providing advice and technical assistance to the NPA as required.

Initiative	Goal of the Initiative	List of Partners	Planned Results
8. Cooperation Plan for the Environmental Impact Assessment and Regulatory Review of a Northern Gas Pipeline Project through the Northwest Territories (NWT)	Coordinate the environmental assessment and regulatory review of a major natural gas pipeline through the NWT to enhance efficiency, public participation, and clarity of process.	Canadian Environmental Assessment Agency (CEAA), Environment Canada (EC), Department of Fisheries and Oceans, INAC, Mackenzie Valley Environmental Impact Review Board, Mackenzie Land and Water Board, Sahtu Land and Water Board, Gwich'n Land and Water Board, NWT Water Board, Environmental Impact Review Board and Environmental Impact Screening Committee for the Inuvialuit Settlement Region, Inuvialuit Game Council, Inuvialuit Land Administration, Government of the NWT	A timely and coordinated review of a Mackenzie Valley pipeline that reduces duplication and provides certainty and clarity of process.
9. CEAA 5-year Review	Cooperate to ensure that mandates with respect to environmental protection are achieved and reduce any duplication of regulatory processes.	EC, NEB	Participating in implementation of any legislated changes to the CEA Act resulting from the 5-year Review.
10. British Columbia Ministry of Energy and Mines (BCMEM) Common Reserves Data Base	A commitment to maintain the reserves databases and pursue other areas of cooperation.	BCMEM, NEB	Reducing duplication of effort and providing consistency of information to Canadians with respect to energy resources and reserves.
11. Alberta Energy and Utilities Board (EUB) Common Reserves Data Base	A commitment to maintain the reserves database and pursue other areas of cooperation.	EUB, NEB	Reducing duplication of effort and providing consistency of information to Canadians with respect to energy resources and reserves.
12. Canadian Association of Members of Public Utility Tribunals (CAMPUT)	Promote understanding of regulatory issues in Canada.	NEB, other Canadian regulatory tribunals	Providing direction and support at the Executive level of CAMPUT; organizing, attending and speaking at CAMPUT events; and promoting learning among CAMPUT members.

Initiative	Goal of the Initiative	List of Partners	Planned Results
13. National Association of Regulatory Utility Commissioners (NARUC), U.S.	Promote understanding of regulatory issues in North America.	NEB, other Canadian and U.S. regulators	Organizing, attending and speaking at NARUC events; promoting learning among NARUC members.
14. Cooperation with the U.S. Federal Energy Regulatory Commission (FERC)	Enhance information exchange and regulatory expertise in the North American context.	FERC, NEB	Cooperating in sharing regulatory expertise and experience.
15. Cooperation with the Comisión Reguladora de Energia (CRE)	Enhance information exchange and regulatory expertise in the North American context.	CRE, NEB	Cooperating in sharing regulatory expertise and experience.
16. Cooperation with other countries	Promote, through informal means, understanding of regulatory issues throughout the world.	NEB, other countries	Increased knowledge of global regulatory issues.
17. Electronic Regulatory Filing (ERF) Initiative	Improve the efficiency of the regulatory process and access to information, and encourage public engagement in NEB proceedings.	Canadian Radio & Telecommunications Commission , E-Filing Project Advisory Committee, NEB	Implementing the ERF system and processes. Collaborating with other government regulatory bodies towards long-term development of a common set of e-filing tools and techniques.
18. MOU with the Canadian Transportation Safety Board (TSB)	Roles and responsibilities of each body are stipulated regarding investigations of pipeline incidents.	TSB, NEB	Undertaking collaborative investigations and providing mutual assistance. Using resources efficiently.
19. MOU with the EUB on Pipeline Incident Response	Mutual assistance in relation to incidents within Alberta.	EUB, NEB	Faster and more effective response.
20. Common approach to oil and gas regulations on frontier lands	Identification of issues and commitment to work cooperatively on matters of mutual interest.	NEB, CNOPB, CNSOPB, NRCan	Common position on release of seismic data. Parallel processing and adaptation of frontier regulations. Moving towards goal-oriented regulation for frontier lands.
21. Letter Agreement on provision of advice and technical assistance with respect to frontier lands	Organizations to achieve efficiencies and economies.	NEB, CNOPB, CNSOPB	Provision of inspection officers by the CNSOPB for the Sable Offshore Energy Project.

Initiative	Goal of the Initiative	List of Partners	Planned Results
22. Working level discussions on pipeline safety and environmental issues	Enhanced cooperation and common treatment of issues of mutual interest.	NEB, EUB, British Columbia Oil and Gas Commission, Saskatchewan Department of Energy and Mines, Ontario Technical Standards and Safety Authority, Board of Commissioners of the Public Utilities Board of New Brunswick, Nova Scotia Public Utilities Board	Identifying issues; discussing approaches; and drafting documents toward common solutions.
23. MOU with Human Resources Development Canada (HRDC) Respecting Application and Enforcement of the *Canada Labour Code*	Achieve efficiencies and economies in the effective inspection and audit of federally-regulated pipeline companies' health and safety programs, and strengthen the technical capacity of both agencies relating to health and safety matters.	HRDC, NEB	Co-operating in sharing health and safety information and enforcement data; developing effective regulations and regulatory requirements; undertaking comprehensive inspections and audits.

Section VI: Additional Information

6.1 References and Board Web Site

The Acts and Regulations under which the National Energy Board operates or for which it has responsibilities may be referenced at the Board Web Site, www.neb-one.gc.ca, under the section "Publications". For further information about the National Energy Board, contact:

National Energy Board
444 Seventh Avenue SW
Calgary, Alberta T2P 0X8

Telephone: (403) 292-4800
Facsimile: (403) 292-5503
Internet: www.neb-one.gc.ca

6.2 Key Contacts

Kenneth W. Vollman	Chairman
Jean-Paul Théorêt	Vice-Chairman
Gaétan Caron	Chief Operating Officer
Sandy Harrison	Business Leader, Applications
Terry Rochefort	Business Leader, Commodities
John McCarthy	Business Leader, Operations
Valerie Katarey	Business Leader, Corporate Services
Byron Goodall	Business Leader, Information Management
Judith Hanebury	General Counsel
Michel Mantha	Secretary of the Board
Peter Schnell	Team Leader, Finance

6.3 Clients and Stakeholders

Companies Under the Board's Jurisdiction:

Group 1 Pipeline Companies
Group 2 Pipeline Companies
Commodity Pipelines
Licence, order and permit holders

Federal Departments and Agencies

Canadian Environmental Assessment Agency
Environment Canada
Fisheries and Oceans Canada
Human Resources Development Canada
Indian and Northern Affairs Canada
Natural Resources Canada
Northern Pipeline Agency
Parks Canada
Transportation Safety Board of Canada
Mackenzie Valley Environmental Impact Review Board

Provincial Agencies

Policy departments and energy regulatory agencies in all Canadian provinces

Offshore Boards

Canada-Newfoundland Offshore Petroleum Board
Canada-Nova Scotia Offshore Petroleum Board

General Public

Landowners Affected by Pipeline Construction and Operations

Shippers

Industry Associations

Non-Government Organizations

BUDGET DES DÉPENSES

Office national de l'énergie

Budget des dépenses
2003-2004

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

Canada

Les documents budgétaire

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par la présidente du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les rapports entre les principaux éléments du Budget principal des dépenses et le Plan de dépenses (qui figure dans le Budget).

Partie II – Le Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1er mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés au niveau des secteurs d'activité et portent également sur les objectifs, les initiatives et les résultats prévus; il y est fait également mention des besoins connexes en ressources pour une période de trois ans. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par la présidente du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents doivent être déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui font ensuite rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par la présidente du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Budget des dépenses, de même que le Budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, représentée par le
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2003.

En vente chez votre libraire local ou par la poste auprès
des Éditions du gouvernement du Canada
Communication Canada
Ottawa (Ontario)
KIA OS9

Téléphone : (613) 941-5995
Télécopieur : (613) 954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Internet : http://publications.communication.gc.ca

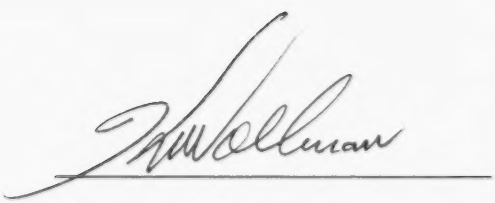
No de catalogue : BT31-2/2004-III-14
ISBN 0-660-62270-X

Office national de l'énergie

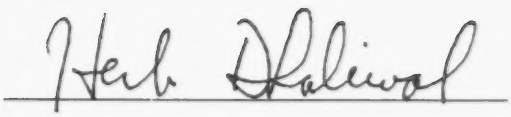
National Energy Board

Budget des dépenses
2003 - 2004

Partie III - Rapport sur les plans et les priorités



Kenneth W. Vollman
Président
Office national de l'énergie



L'honorable Herb Dhaliwal, C.P., député
Ministre
Ressources naturelles Canada

Table des matières

SECTION I : MESSAGES 1

SECTION II : RAISON D'ÊTRE 4

SECTION III : SURVOL DE LA PLANIFICATION 6

SECTION IV : ORGANISATION 27

SECTION V : ANNEXES 31

SECTION VI : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES 38

Section I : Messages

1.1 Message du président

Je suis heureux de présenter le *Rapport sur les plans et les priorités* de l'Office national de l'énergie (l'Office ou l'ONÉ).

L'Office a pour raison d'être de *promouvoir la sécurité, la protection de l'environnement et l'efficience économique dans l'intérêt public en s'en tenant au mandat que le Parlement lui a conféré au chapitre de la réglementation des pipelines, ainsi que de la mise en valeur et du commerce des ressources énergétiques.* Dans la poursuite de cet objectif, sa vision consiste à *être un chef de file respecté sur le plan de la réglementation des questions économiques, environnementales et de sécurité.*

Les principales attributions de l'Office consistent à réglementer les gazoducs, oléoducs et productoducs interprovinciaux et internationaux, les lignes internationales de transport d'électricité ainsi que les exportations d'énergie. De plus, l'Office surveille le fonctionnement des marchés énergétiques et fait rapport à ce sujet au gouvernement et au public. Il lui incombe aussi de réglementer, sur le plan de la sécurité, de la protection de l'environnement et de la conservation, les activités d'exploration et de mise en valeur des ressources énergétiques menées sur des terres fédérales dans le Nord du Canada et dans les zones extracôtières qui ne font pas l'objet d'ententes ou d'accords particuliers avec le gouvernement d'une province ou d'un territoire. Dans l'exercice de son rôle de régie, l'Office est très conscient de l'influence qu'il a sur le climat d'investissement créé pour les sociétés du secteur de l'énergie. L'industrie souhaite que les processus de réglementation soient clairement définis et qu'ils se déroulent dans des délais prévisibles. Le public, quant à lui, a besoin de savoir que les installations pipelinières que l'Office estime être d'utilité publique sont construites et exploitées en toute sécurité et dans le respect de l'environnement.

L'Office doit concilier ces impératifs parfois contradictoires afin d'offrir un programme de réglementation qui procure de véritables bienfaits à la population canadienne. À cette fin, il a épousé le principe de la « réglementation intelligente ». Pour l'Office, exercer une réglementation intelligente signifie, entre autres, concentrer ses efforts là où ils auront le plus d'impact pour ce qui concerne le processus d'approbation réglementaire et simplifier les démarches dans toute la mesure du possible, comme dans le cas de certaines demandes courantes visant la construction de pipelines. En d'autres termes, l'Office insiste sur les effets qui comptent vraiment et veille à ce que ses processus favorisent au plus haut point l'obtention des résultats souhaités.

Je suis fier de dire que, depuis cinq ans déjà, l'Office national de l'énergie poursuit un plan stratégique bien précis, dont les stratégies et les buts sont clairement définis. Les quatre premiers buts de l'Office, énoncés ci-après, demeurent essentiellement les mêmes qu'auparavant. Ces buts ont permis de préciser pour les intervenants dans l'industrie et son propre personnel les attentes que l'Office entretient à l'égard de son programme de réglementation et les effets qu'il vise à produire. Cette année, l'Office a décidé d'adopter

un cinquième but qui met l'accent sur la responsabilisation de la gestion et confirme son engagement continu envers le programme d'amélioration de la gestion lancé par le gouvernement fédéral. Voici les buts de l'Office :

Premier but : *Les installations réglementées par l'ONÉ sont sécuritaires et perçues comme telles.*
Deuxième but : *Les installations réglementées par l'ONÉ sont construites et exploitées de manière à protéger l'environnement et à respecter les droits des personnes touchées.*
Troisième but : *Les Canadiens et Canadiennes profitent d'une plus grande efficience économique.*
Quatrième but : *L'ONÉ répond aux nouveaux besoins liés à la participation du public.*
Cinquième but : *L'ONÉ guide son personnel et gère ses ressources de manière efficace.*

Les grandes stratégies de l'Office sont également restées inchangées au cours des dernières années, sa stratégie première étant de s'orienter vers une formule de réglementation davantage axée sur les buts et, lorsque c'est possible, moins normative. Une autre stratégie clé de l'Office a été de se préparer activement aux nouveaux enjeux et aux demandes à venir, notamment un important projet de gazoduc à partir du Nord. Une nouvelle stratégie que l'Office a adoptée cette année consiste à préciser ses attentes et ses processus, grâce à la mise à jour de ses règlements et instruments de réglementation et à l'intensification des contacts avec les intervenants.

L'Office concrétise ces stratégies au moyen d'un éventail de mesures qui l'aideront à se rapprocher de ses buts. Par exemple, l'Office a déployé beaucoup d'efforts au chapitre de la négociation d'un cadre de réglementation et d'une entente de coopération avec d'autres organismes afin d'offrir à l'industrie un processus d'évaluation réglementaire clair et prévisible concernant une éventuelle proposition de gazoduc dans le Nord. De plus, l'Office a négocié une entente avec l'Office Canada–Nouvelle-Écosse des hydrocarbures extracôtiers afin d'établir un guichet unique pour l'examen du projet Deep Panuke proposé dans la zone extracôtière de la Nouvelle-Écosse. L'Office en est à réviser ses *Directives concernant les exigences de dépôt*, autant pour clarifier les exigences à l'intention des demandeurs que pour garantir que les demandes déposées soient bien complètes. De plus, l'Office continue d'actualiser son ordonnance de simplification et d'en promouvoir l'usage; cette ordonnance autorise les sociétés à entreprendre des travaux précis sans en demander la permission à l'Office. Toutes ces initiatives, conjuguées aux autres mesures décrites dans ce rapport, contribueront à réduire l'incertitude sur le plan de la réglementation, à raccourcir les délais d'approbation de projets bénéfiques et à réduire les frais de réglementation que l'industrie doit supporter, tout en garantissant la protection de l'intérêt public.

Une autre stratégie importante de l'Office consiste à surveiller sans cesse le fonctionnement des marchés énergétiques et à publier des rapports à ce sujet. L'Office constitue une source d'information impartiale de premier plan, sur laquelle comptent les intervenants des marchés de l'énergie partout au Canada. L'Office a en place un programme ciblé de production de rapports sur les marchés énergétiques et

l'approvisionnement, et il aura intensifié sa surveillance de marchés en développement, tels que le marché gazier de l'Atlantique.

Pour conclure, je crois que les stratégies, initiatives et mesures dont fait état le présent rapport permettront à l'Office d'avancer vers les buts qu'il s'est fixés et de remplir son mandat à l'endroit de tous les Canadiens, c'est-à-dire produire des résultats qui sont conformes à l'intérêt public général.

1.2 Déclaration de la direction

Je présente, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) de 2003-2004 de

L'OFFICE NATIONAL DE L'ÉNERGIE

Ce rapport a été établi conformément aux principes de reddition de comptes et aux obligations d'information énoncés dans les *Lignes directrices pour la préparation du Rapport sur les plans et les priorités de 2003-2004.*

- Il décrit avec exactitude les plans et priorités de l'organisme.
- Les renseignements présentés sur les dépenses prévues respectent les lignes de conduite fournies dans le budget du ministre des Finances et les directives du Secrétariat du Conseil du Trésor.
- Les renseignements sont complets et exacts.
- Les renseignements du rapport sont fondés sur de bons systèmes d'information et de gestion sous-jacents.

Les ministres du Conseil du Trésor ont approuvé la structure de planification sur laquelle s'appuie le présent document et qui sert de fondement à la reddition de comptes sur les résultats obtenus au moyen des ressources et pouvoirs fournis.

Nom : _____
Gaétan Caron, chef des opérations

Date : 6 février 2003

Section II : Raison d'être

L'Office a pour raison d'être de promouvoir la sécurité, la protection de l'environnement et l'efficience économique dans l'intérêt public canadien[1] en s'en tenant au mandat que le Parlement lui a conféré au chapitre de la réglementation des pipelines, ainsi que de la mise en valeur et du commerce des ressources énergétiques.

La vision de l'Office est d'être un chef de file respecté dans la réglementation des questions économiques, environnementales et de sécurité.

L'ONÉ est un tribunal indépendant qui détient des responsabilités en vertu de diverses lois, dont la *Loi sur l'Office national de l'énergie* (Loi sur l'ONÉ) et la *Loi sur les opérations pétrolières au Canada* (LOPC), et de certaines dispositions de la *Loi fédérale sur les hydrocarbures* (LFH), pour ce qui concerne les activités d'exploration et de mise en valeur du gaz et du pétrole dans les régions pionnières du Canada qui ne sont pas assujetties à un accord fédéral-provincial. La *Loi sur le pipe-line du Nord* et la *Loi sur l'administration de l'énergie* confèrent également à l'Office des responsabilités précises. En outre, le ministre du Travail nomme des inspecteurs de l'Office à titre d'agents de santé et de sécurité aux fins de l'application de la Partie II du *Code canadien du travail* dans le cas des installations qui sont réglementées par l'Office.

La Loi sur l'ONÉ énonce les principales fonctions de l'ONÉ. Celui-ci détient tous les pouvoirs d'une cour supérieure d'archives[2] en ce qui concerne la comparution des témoins, la prestation des serments, l'interrogatoire des témoins, la production et l'examen des documents, ainsi que la mise en application de ses ordonnances. La Loi sur l'ONÉ prévoit la nomination d'un maximum de neuf membres permanents de l'Office. La plupart des audiences orales sont menées par trois membres, ce qui représente un quorum à l'Office, dont un préside l'audience. Les décisions de réglementation de l'Office et les motifs qui les sous-tendent sont diffusés à titre de documents publics.

Le mandat de l'Office consiste aussi à offrir une expertise technique à l'Office Canada–Terre-Neuve des hydrocarbures extracôtiers (OCTHE) et à l'Office Canada–Nouvelle-Écosse des hydrocarbures extracôtiers (OCNHE), ainsi qu'à Ressources naturelles Canada (RNCan) et au ministère des Affaires indiennes et du Nord canadien (AINC). L'Office remplit également une importante fonction de conseil et peut, de son propre chef, tenir des enquêtes et mener des études sur des aspects particuliers du secteur

---

1 L'intérêt public englobe les intérêts de tous les Canadiens et Canadiennes; il s'agit d'un équilibre des intérêts économiques, environnementaux et sociaux qui change en fonction de l'évolution des valeurs et des préférences de la société. À titre d'organisme de réglementation, l'Office doit évaluer la contribution d'un projet au bien public général, et ses inconvénients éventuels, en peser les diverses conséquences, et rendre une décision.

2 Par exemple, la preuve est présentée à l'Office sous serment, l'ONÉ peut citer des témoins à comparaître et ses ordonnances sont exécutoires.

énergétique, de même que préparer des rapports à l'intention du Parlement, du gouvernement fédéral et du grand public. Aux termes de la Loi sur l'ONÉ, l'Office doit suivre tous les aspects de l'offre, de la production, de la mise en valeur et du commerce des ressources énergétiques qui sont du ressort du gouvernement fédéral. De plus, l'Office produit des études et des rapports à la demande du ministre des Ressources naturelles.

Pour des raisons essentielles d'intérêt public, l'Office s'occupe depuis longtemps de mener des évaluations environnementales à l'égard des projets énergétiques qui relèvent de sa compétence et, depuis 1995, il détient des responsabilités précises aux termes de la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale* (LCÉE). Suivant la Loi sur l'ONÉ et la LOPC, les attributions de l'Office en matière d'environnement comprennent trois étapes distinctes : évaluer les effets environnementaux éventuels des projets; suivre et faire appliquer les conditions approuvées pendant et après la phase de construction; ainsi que surveiller et réglementer les activités de façon continue.

On trouvera d'autres informations sur l'Office et ses activités dans son site Web à l'adresse www.neb-one.gc.ca.

Section III : Survol de la planification

3.1 Introduction

Le travail de l'ONÉ consiste à exercer une réglementation, à rendre des décisions et à prodiguer des conseils dans le secteur de l'énergie. Les sociétés que l'Office réglemente procurent de la richesse aux Canadiens en assurant le transport du pétrole, du gaz naturel et des liquides de gaz naturel, et en permettant l'exportation d'hydrocarbures et de l'électricité. À titre d'organisme de réglementation, l'Office doit créer un cadre propice à la conduite de ces activités économiques, dans la mesure où celles-ci sont conformes à l'intérêt public.

L'Office vise le résultat stratégique suivant : procurer des avantages économiques et sociaux aux Canadiens et Canadiennes par la réglementation de certains domaines de l'industrie énergétique canadienne (pétrole, gaz et électricité).

Les deux principales responsabilités de l'Office à cet égard consistent à :

1. Réglementer, dans l'intérêt public, les aspects suivants des industries gazière, pétrolière et de l'électricité :
   - la construction et l'exploitation des pipelines internationaux et interprovinciaux;
   - la construction et l'exploitation des lignes internationales de transport d'électricité et des lignes interprovinciales désignées;
   - le transport ainsi que les droits et les tarifs des pipelines internationaux et interprovinciaux;
   - les exportations de pétrole, de gaz et d'électricité, et les importations de gaz et de pétrole;
   - les activités de mise en valeur du pétrole et du gaz dans les régions pionnières qui ne sont assujetties à aucun accord fédéral-provincial.

2. Dispenser des conseils au ministre des Ressources naturelles au sujet de la mise en valeur et de l'utilisation des ressources énergétiques.

3.2 Contexte de la planification

L'ONÉ suit un cycle annuel de planification stratégique. Ce processus formel débute par une analyse des influences externes, laquelle est suivie de l'élaboration des buts stratégiques à long terme, de la planification des ressources, de l'établissement du budget, du processus de mesure du rendement et de la production de rapports. Au moment de fixer ses priorités pour 2003-2004, l'Office est bien conscient des tendances socio-économiques, risques et défis, en constante évolution, qui peuvent influer sur la façon dont il exerce ses responsabilités et produit des résultats pour le bien des Canadiens. Dans cette optique, nous examinons ci-après un certain nombre de facteurs importants.

Approvisionnement en gaz

Après avoir affiché des hausses de production pendant plusieurs années de suite, le bassin sédimentaire de l'Ouest canadien (BSOC) a ralenti sa production et donne des signes d'épuisement. Il s'ensuit que les producteurs devront forer un plus grand nombre de puits et investir plus d'argent dans l'exploration simplement pour maintenir les niveaux de production actuels. Il leur faudra aussi se tourner vers de nouvelles sources d'approvisionnement dans le bassin, telles que le méthane provenant de gisements houillers et le gaz *avare*, contenu dans des formations profondes à faible perméabilité. Enfin, les producteurs commencent à exploiter des régions gazières peu traditionnelles, comme le delta du Mackenzie et la zone au large de la côte Est du Canada.

Un volet important du programme de réglementation de l'Office consiste à surveiller en permanence les marchés de l'énergie pour convaincre le public canadien, et se convaincre soi-même, que le fonctionnement des marchés sert bien l'intérêt public canadien. L'ONÉ publie des rapports sur divers aspects des marchés de l'énergie au Canada, notamment l'approvisionnement en gaz et en pétrole, les exportations d'énergie et l'évolution du marché de l'électricité. Compte tenu de l'instabilité qui a caractérisé récemment les marchés de l'énergie, l'ONÉ s'attend à ce que son rôle de surveillance dans le secteur de l'énergie conserve toute son importance.

La réglementation intelligente

Comme le Gouvernement l'a affirmé dans le Discours du Trône d'octobre 2002, la réglementation intelligente vise à faire du Canada « un pays qui attire talents et investissements ». La réglementation intelligence crée un climat favorable à l'investissement en instaurant un processus de réglementation clair, prévisible et efficace. Elle met l'accent sur les résultats et atténue les risques d'ordre réglementaire auxquels fait face l'entreprise par la création de règlements et de processus de réglementation d'une efficacité optimale.

L'ONÉ a pris des mesures concrètes dans ce domaine et continuera dans la même voie à l'avenir. L'Office est persuadé que la transition d'une formule de réglementation normative à une démarche axée sur les buts représente un pas important vers la réglementation intelligente et il compte poursuivre les efforts dans ce sens. Il est également conscient des préoccupations que causent les délais inhérents au cycle de réglementation et il revoit constamment ses processus afin de les rendre plus efficaces, tout en veillant à ce qu'il soit bien tenu compte de tous les intérêts publics en jeu. Comme par le passé, l'Office cherchera d'autres façons de simplifier le traitement des demandes de type « courant » afin de concentrer ses ressources sur les projets qui soulèvent d'importantes questions liées à l'intérêt public. Les demandes incomplètes étant une des principales causes de retards évitables sur le plan du traitement, l'Office a entrepris récemment de réviser ses *Directives concernant les exigences de dépôt*, qui détaillent les renseignements qu'un demandeur doit déposer à l'appui de sa demande. Dans ce projet comme dans d'autres initiatives, l'Office se fait un devoir d'engager des consultations valables avec tous les intervenants, à l'intérieur et à l'extérieur de l'industrie, bien avant

de prendre une décision. Tout au long de la période de planification visée par le présent rapport, l'Office sera à l'affût d'autres moyens de faire avancer les buts du gouvernement concernant la réglementation intelligente.

La nécessité de partenariats

Grâce à la coopération en matière de réglementation, les organismes peuvent s'acquitter de leurs responsabilités désignées dans le cadre d'un processus coordonné et prévisible. À mesure que les réalités de l'approvisionnement poussent l'industrie à chercher des sources de gaz de remplacement, telles que les approvisionnements du Nord et de la zone au large de la côte Est du Canada, la réglementation devient plus complexe car les organismes qui ont compétence dans ces régions doivent aussi s'acquitter de leur mandat. Ce défi est particulièrement évident dans le Nord, où l'ONÉ collabore avec une douzaine d'organismes pour concevoir un processus coordonné d'examen réglementaire et d'évaluation environnementale en prévision d'une éventuelle demande de construction d'un gazoduc dans cette région. Jusqu'ici, les efforts de coordination ont visé à supprimer les chevauchements entre les processus tout en préservant, et en rehaussant, les possibilités offertes au public de participer au dossier. Dans l'Est du pays, l'ONÉ a récemment négocié une entente avec l'Office Canada–Nouvelle-Écosse des hydrocarbures extracôtiers relativement à l'examen du projet Deep Panuke, dont l'audience doit avoir lieu au printemps 2003. L'Office est résolu à continuer de promouvoir la coordination avec d'autres organismes de réglementation et ministères gouvernementaux, dans l'espoir de réaliser d'autres gains d'efficacité et d'éliminer les redondances dans les démarches de réglementation.

3.3 Plans et priorités

L'Office a analysé les tendances socio-économiques qui influeront tout probablement sur ses activités au cours de la période de planification, pour déterminer s'il y a lieu de modifier son plan stratégique. L'orientation stratégique de l'Office demeure essentiellement la même, sauf pour un recentrage sur son mandat de protéger l'intérêt public. L'intérêt public englobe les intérêts de tous les Canadiens et Canadiennes; il s'agit d'un équilibre des intérêts économiques, environnementaux et sociaux qui change en fonction de l'évolution des valeurs et des préférences de la société. À titre d'organisme de réglementation, l'Office doit évaluer la contribution d'un projet au bien public général, et ses inconvénients éventuels, en peser les diverses conséquences et rendre une décision.

De plus, l'Office a incorporé un cinquième but dans son plan stratégique pour souligner son engagement de promouvoir une bonne gestion et d'améliorer les processus de gestion. Les cinq buts de l'Office représentent les priorités qu'il poursuivra au cours des trois prochaines années et constituent les éléments clés du présent rapport. Pour atteindre ces buts, l'Office suivra les cinq stratégies générales décrites ci-après :

- continuer de se diriger vers une réglementation axée sur les buts;
- analyser les marchés énergétiques de façon continue et publier des rapports à leur sujet;

- prévoir quels seront les nouveaux enjeux et les prochaines demandes, et se préparer à y faire face;
- permettre aux Canadiens de participer de façon valable aux dossiers dont traite l'Office;
- préciser les processus et les attentes de l'Office.

L'Office utilise ces cinq stratégies, à divers degrés, pour atteindre chacun des cinq buts. Certaines stratégies se rapportent plus étroitement à un but plutôt qu'à un autre, et des stratégies additionnelles sont parfois employées pour atténuer les risques et les défis inhérents à la poursuite d'un but donné. Quoiqu'il en soit, ces stratégies seront les éléments clés du plan stratégique de l'Office pour les trois années à venir.

La description des plans, quel que soit le but, est présentée selon le format suivant :

Contexte de la planification :	Conditions économiques/commerciales et sociales qui incitent l'ONÉ, ou pourraient l'inciter, à prendre des mesures particulières.
Défis/risques :	Enjeux et facteurs qui peuvent influer sur la capacité qu'a l'ONÉ de mener à bien ses priorités.
Stratégies :	Plans ou méthodes visant à éliminer une lacune, un risque ou un défi, en totalité ou en partie, et à permettre l'atteinte du but.
Mesures de rendement :	Indicateurs de réussite conçus pour mesurer l'effet positif des extrants de l'Office.
Mesures principales :	Actions ou activités prévues pour mettre en oeuvre une stratégie, et donc atteindre le but visé.

But 1 : Les installations réglementées par l'ONÉ sont sécuritaires et perçues comme telles.

Contexte de la planification

Dans ce contexte, le rôle de l'ONÉ est de promouvoir la sécurité en veillant à mettre en place un cadre de réglementation exhaustif qui encourage les sociétés à maintenir et à rehausser leur rendement sur le plan de la sécurité. L'Office a élargi la portée du but 1 par rapport aux années antérieures afin d'y inclure des *activités* qui rendent mieux compte de ses responsabilités du point de vue de la sécurité des travailleurs. C'est ainsi que le nombre d'accidents mortels par année sera ajouté aux mesures de rendement de haut niveau utilisées pour ce but.

L'ONÉ suit le nombre d'incidents pipeliniers et de ruptures, lequel représente un indicateur clé pour évaluer le rendement dans le cadre du but 1. Ces dernières années, on a remarqué une amélioration continue du bilan de sécurité général de l'industrie. À titre d'exemple, il y a eu moins d'incidents à signaler en 2002 que par les années antérieures, et le nombre annuel de ruptures survenues sur des pipelines réglementés par l'ONÉ est passé de six en 1994 à seulement un, en 1999 et en 2000. Deux ruptures se sont produites en 2001, et trois, en 2002. L'ONÉ s'est donné pour cible de réduire à zéro le nombre d'incidents du genre. Les progrès technologiques, tels qu'une meilleure compréhension des mécanismes de défaillance, la surveillance à distance, les systèmes de gestion des données et les outils d'inspection interne, offrent la promesse de continuer d'améliorer le bilan de sécurité.

Un des principaux objectifs généraux de l'Office consiste à s'orienter vers une réglementation axée sur les buts. C'est aussi une stratégie de première importance dans la poursuite du but 1. Les règlements axés sur les buts définissent les résultats souhaités et mettent l'accent sur le recours à des systèmes de gestion pour atteindre les buts et faciliter une bonne gestion des risques et des enjeux propres à chaque installation ou activité. Le *Règlement de 1999 sur les pipelines terrestres* est un exemple de réglementation axée sur les buts. Pour appuyer cette démarche, l'Office a mis en oeuvre un programme exhaustif de vérification des systèmes de gestion des sociétés, qu'il continuera d'appliquer en 2003 et par la suite.

Le nouveau *Règlement sur les usines de traitement* (RUT), qui traitera des questions environnementales et de sécurité propres aux usines de traitement du gaz, est censé entrer en vigueur au début de 2003. L'ONÉ, de concert avec l'industrie, prépare des notes d'orientation pour accompagner le RUT et sera en mesure d'effectuer ses premières vérifications dans le cadre de ce règlement en 2003-2004. L'Office a également engagé des consultations à l'égard du projet de *Règlement sur la prévention des dommages*, qui aidera à garantir que des activités comme des travaux d'excavation et de construction faits à proximité d'un pipeline soient exécutées en toute sécurité. Ces deux règlements sont d'autres exemples de la formule de réglementation axée sur les buts

L'Office a été attentif aux préoccupations formulées au sujet de la sécurité de l'infrastructure énergétique et il suit de près l'élaboration de politiques et les pratiques des sociétés, au Canada comme aux États-Unis. Comme par le passé, il concentrera ses efforts de réglementation sur l'amélioration de l'état de préparation et de la capacité d'intervention de l'industrie en cas d'urgence, notamment par la diffusion de notes d'orientation à l'intention des sociétés qu'il réglemente et l'accroissement du nombre de vérifications portant sur la préparation d'urgence. Le gouvernement a même proposé des changements à la Loi sur l'ONÉ (projet de loi C-17) qui préciseront les responsabilités de l'Office à l'égard de la sécurité de l'infrastructure et amélioreront sa capacité de protéger des renseignements délicats ayant trait à la sécurité.

L'Office recueille une somme importante d'informations sur le rendement des sociétés qu'il réglemente au chapitre de la sécurité et de la protection de l'environnement. Le système de gestion de l'environnement et de la sécurité (SGES) et le système de gestion

de l'information sur l'environnement et la sécurité (SGIES) qui s'y rattache visent à faire en sorte que l'information recueillie soit analysée convenablement et partagée. L'Office a l'intention de continuer de perfectionner ces outils dans les années à venir.

Dans le Nord, l'exploration gazière et pétrolière prend de plus en plus d'ampleur. Or, la sécurité des travailleurs préoccupe beaucoup l'ONÉ alors même que les sociétés étendent leurs activités à des régions aux conditions climatiques extrêmes. En plus d'une intensification continue des opérations, on prévoit que l'effort d'exploration pourrait même atteindre d'autres régions de ressort fédéral, telles que la mer de Beaufort, le golfe Saint-Laurent, la côte Est du Canada et la côte Ouest de la Colombie-Britannique.

Au début de 2002, l'ONÉ a fait mener un sondage d'opinion national auprès de 1 200 propriétaires de terrains situés le long d'emprises pipelinières, afin de recueillir leurs points de vue au sujet de la sécurité. Selon les résultats du sondage, 92 % des répondants jugeaient que les pipelines constituent un moyen de transport des produits pétroliers et du gaz naturel plutôt sécuritaire ou très sécuritaire. L'Office continuera d'effectuer des sondages dans les années à venir.

L'initiative de l'ONÉ concernant les indicateurs de rendement en matière de sécurité offre à l'Office et à l'industrie la possibilité de recueillir des données de référence sur la sécurité et de comparer le rendement des sociétés réglementées par l'ONÉ à celui d'entreprises assujetties à la réglementation d'autres organismes. L'Office cherchera aussi des occasions de comparer son propre bilan de sécurité à celui d'autres organismes semblables. Notons aussi que l'Office publie de plus en plus d'informations sur la sécurité dans son site Web et qu'il continuera d'étoffer cette source d'information de manière à ce que le public et l'industrie aient accès à des renseignements sur la sécurité sous une forme utile.

En résumé, l'ONÉ doit demeurer vigilant dans le domaine de la sécurité, car la complexité technique des activités et leur distribution géographique ne cessent d'augmenter. L'Office doit utiliser à fond les systèmes et les processus en place, et veiller à ce que les membres de son personnel reçoivent la formation nécessaire pour être en mesure de relever les nouveaux défis et gérer les risques connexes. En outre, il faut que le public soit tenu au courant des enjeux sur le plan de la sécurité et du rôle que l'ONÉ joue du point de vue de leur réglementation.

Défis et risques

- L'Office doit veiller à ce que les renseignements sur la sécurité soient systématiquement recueillis, analysés et communiqués, de façon interne et externe, pour qu'il soit possible de prendre des décisions en fonction du risque et de cerner à l'avance les problèmes potentiels.
- À titre de tribunal d'experts, l'Office doit se tenir au fait des nouveaux enjeux et des technologies naissantes de sorte qu'il soit mieux placé pour relever les nouveaux défis.

- L'Office doit continuer de fournir de l'information au public et à l'industrie, sous une forme utile, au sujet du rendement en matière de sécurité des sociétés qu'il réglemente.

Stratégies

- Continuer de se diriger vers une réglementation axée sur les buts afin d'amener l'industrie à mieux prendre en charge son rendement en matière de sécurité.
- Maintenir et renforcer la capacité de l'Office de favoriser, grâce à un programme de vérification exhaustif, le rendement souhaité du point de vue de la sécurité et de la protection de l'environnement.
- Accroître les capacités de l'Office quant à la protection de l'intégrité des pipelines, à la réglementation des travaux d'exploration et de production dans le Nord et à la sécurité des activités extracôtières.
- Rehausser l'efficacité avec laquelle l'Office gère l'information concernant la sécurité.

Mesures de rendement

- Nombre d'accidents mortels par année
- Nombre de ruptures et d'incidents concernant les pipelines par année
- Perceptions du public concernant la sécurité des pipelines

Mesures principales

2003-2004

- Mettre en oeuvre le *Règlement sur les usines de traitement* et actualiser le programme de vérification en y incluant des vérifications de la sécurité axées sur ce règlement.
- Améliorer le SGES et le SGIES pour permettre de recueillir, d'analyser et de partager efficacement l'information concernant la sécurité.
- Revoir les méthodes de travail, trouver les moyens d'améliorer la qualité et la gestion des risques, et mettre en oeuvre ces moyens.
- Continuer de concevoir des produits de communication externe, tels que des bulletins de sécurité, de l'information sur le rendement en matière de sécurité, des notes d'orientation et des brochures.
- Instaurer un processus d'analyse comparative du rendement, s'il y a lieu.

2004-2005

- Mettre en oeuvre le Règlement sur la prévention des dommages.
- Continuer de maintenir et d'améliorer le SGES et le SGIES dans le cadre du cycle de planification d'affaires de l'Office.

- Mettre en oeuvre les moyens d'améliorer la qualité et la gestion des risques, s'il y a lieu.
- Continuer de concevoir des produits de communication externe.
- Continuer de mettre en oeuvre l'analyse comparative du rendement, et élargir les initiatives prises à cet égard.

2005-2006

- Continuer de maintenir et d'améliorer le SGES et le SGIES dans le cadre du cycle de planification d'affaires de l'Office.
- Mettre en oeuvre les moyens d'améliorer la qualité et la gestion des risques, s'il y a lieu.
- Continuer de concevoir des produits de communication externe.
- Continuer de mettre en oeuvre l'analyse comparative du rendement et élargir les initiatives prises à cet égard.

But 1 Dépenses nettes prévues (en millions de dollars)

Dépenses prévues 2003-2004	Dépenses prévues 2004-2005	Dépenses prévues 2005-2006
6,1	6,1	6,0

But 2 : Les installations réglementées par l'ONÉ sont construites et exploitées de manière à protéger l'environnement et à respecter les droits des personnes touchées.

Contexte de la planification

Le but 2 exprime le ferme engagement de l'ONÉ envers la protection de l'environnement et la protection des droits des personnes qui sont touchées par la construction et l'exploitation des pipelines et installations que l'Office réglemente.

L'ONÉ influence l'atteinte de cet objectif grâce à l'évaluation environnementale et l'examen préalable des projets qui lui sont présentés, par l'inspection et la surveillance des travaux de construction, et par la vérification des programmes de protection environnementale des compagnies réglementées. Pour continuer de progresser vers le but 2, l'Office insistera sur deux importantes stratégies générales, à savoir : *préciser les processus et les attentes de l'Office* et *prévoir quels seront les nouveaux enjeux et les prochaines demandes, et se préparer à y faire face*. L'ONÉ a mis au point des mesures de rendement pour garantir que les installations de son ressort soient construites et exploitées d'une manière qui protège l'environnement. L'Office introduira l'analyse

comparative du rendement en 2003-2004, et ce processus prendra plus d'ampleur à mesure qu'avance la période de planification.

À l'aide du SGIES, l'ONÉ suit de façon systématique les conditions qu'il impose au sujet de l'environnement, pour en évaluer l'efficacité, et peut améliorer au besoin les conditions fixées à l'égard de nouveaux projets. L'Office a grandement accru sa capacité de suivre les conditions et il est en voie d'élargir le SGIES pour y inclure les conditions associées aux permis visant des lignes internationales de transport d'électricité. Le programme de vérification de l'Office, dont un des volets vise à évaluer le rendement des sociétés sur le plan de la protection de l'environnement, est maintenant entièrement en vigueur. Grâce à l'amélioration du système de suivi des conditions et à la mise en oeuvre intégrale du programme de vérification, l'Office est maintenant bien placé pour utiliser systématiquement les résultats des inspections et des vérifications dans le cadre de ses processus d'évaluation.

Le SGES évolue, les efforts de développement étant maintenant centrés sur l'intégration des renseignements recueillis et l'amélioration des processus d'évaluation environnementale (ÉE). Dans le cadre du SGES, on insistera aussi sur le perfectionnement des outils d'ÉE afin d'améliorer la qualité et l'uniformité de la démarche d'évaluation environnementale de l'ONÉ. L'Office a entrepris la révision de ses *Directives concernant les exigences de dépôt*, en partie pour éclaircir les exigences de dépôt et uniformiser le contenu des demandes qui lui sont présentées. La détermination des renseignements que les demandeurs doivent fournir pour les fins de l'évaluation environnementale est un élément clé de cette revue.

L'Office a participé à la revue quinquennale de la LCÉE et il se prépare à incorporer les changements attendus dans ses propres pratiques, dès que les changements entreront en vigueur. Ceux-ci seront vraisemblablement adoptés dans l'année à venir, et l'on s'attend à ce qu'ils visent plus particulièrement le processus d'étude approfondie.

En ce qui a trait à la réglementation environnementale, de nouveaux défis viennent s'ajouter à ceux qui existaient déjà. Lorsque les compétences se chevauchent, comme dans le cas d'une éventuelle proposition concernant un gazoduc dans le Nord, l'ONÉ collabore avec un certain nombre d'autres régies pour adopter une approche coordonnée à l'égard des questions de réglementation et d'évaluation environnementale. Les efforts de coordination ont visé jusqu'ici à éliminer les chevauchements tout en préservant, ou en améliorant, les possibilités de participation offertes au public.

Les médias parlent beaucoup du changement climatique, et l'Office continuera de se préparer à de nouvelles initiatives de politique et(ou) de réglementation qui pourraient être prises dans ce dossier ou dans d'autres domaines. Il continuera aussi de se préparer à des faits nouveaux, tels que l'utilisation des connaissances écologiques traditionnelles dans le cadre des évaluations environnementales.

En mars 2002, l'Office a publié des directives sur la consultation des peuples autochtones. Celles-ci précisaient le rôle de l'Office en ce qui a trait aux obligations fiduciaires de la Couronne envers les peuples autochtones. Depuis la publication de ces

directives, l'Office s'est attaché à collaborer avec d'autres ministères et organismes fédéraux à l'élaboration d'un cadre pour la consultation des Autochtones, travail qu'il entend poursuivre à l'avenir. L'Office est résolu à trouver une solution viable qui réponde aux besoins des divers intervenants.

Pour terminer, grâce aux efforts qu'il a déployés afin de mesurer son propre rendement en matière d'environnement et celui des sociétés qu'il réglemente, notamment en précisant ses processus et ses attentes, et en s'efforçant de prévoir les nouveaux enjeux et prochaines demandes et de s'y préparer, l'Office saura assumer les défis et les risques associés à la réalisation du but 2.

Défis et risques

- Les nouveaux enjeux se multiplient à un rythme toujours plus rapide, et l'Office doit bien se positionner pour aborder efficacement les changements aux processus et à la réglementation que ces nouveaux enjeux appellent.
- Les évaluations environnementales deviennent plus complexe et plus techniques, ce qui met davantage à contribution les ressources internes et internes de l'Office et fait ressortir la nécessité d'une plus grande uniformité et efficacité du point de vue des méthodes d'évaluation.
- Pour bien gérer le riche fonds d'information qu'il possède au sujet des évaluations environnementales et de la conformité aux exigences qu'il fixe aux sociétés réglementées, l'Office doit continuer de se doter de nouveaux outils et processus.

Stratégies

- Continuer de se diriger vers une réglementation axée sur les buts afin d'amener l'industrie à mieux prendre en charge son rendement en matière de protection environnementale.
- Prévoir les nouveaux enjeux et les prochaines demandes, et se préparer à y faire face.
- Rehausser la capacité de l'Office de mener des évaluations environnementales en apportant des améliorations d'ordre qualitatif et en précisant les processus et les attentes de l'Office.
- Maintenir et renforcer la capacité de l'Office de favoriser, grâce à un programme de vérification exhaustif, le rendement souhaité du point de vue de la sécurité et de la protection de l'environnement.

Mesures de rendement

- Le nombre de cas où les résultats souhaités ont été atteints lorsque l'approbation d'installations par l'ONÉ s'assortissait de conditions relatives à l'environnement.
- Le nombre de rejets importants[3] dans l'environnement par année.

---

3 Un rejet important se définit comme le déversement de plus de 100 m^3 d'hydrocarbures liquides.

Mesures principales

2003-2004

- Élaborer et mettre en oeuvre les plans et les changements aux processus découlant des modifications apportées à la LCÉE.
- Continuer de perfectionner et de mettre en oeuvre les outils d'évaluation et de réglementation, tels que les *Directives concernant les exigences de dépôt.*
- Améliorer le SGES et le SGIES afin d'intégrer dans le processus d'évaluation environnementale les renseignements sur la conformité aux exigences environnementales recueillis grâce aux vérifications et aux inspections.
- Poursuivre l'effort de coordination en prévision d'une demande prochaine visant la construction d'un gazoduc à partir du Nord.
- Instaurer un processus d'analyse comparative du rendement, s'il y a lieu.

2004-2005

- Arrêter des objectifs et une stratégie concernant les processus de coordination et de collaboration externes.
- Continuer de maintenir et d'améliorer le SGES et le SGIES dans le cadre du cycle de planification d'affaires de l'Office
- Continuer de perfectionner et de mettre en oeuvre les outils d'évaluation et de réglementation.
- Continuer de mettre en oeuvre l'analyse comparative du rendement et élargir les initiatives prises à cet égard.

2005-2006

- Mettre en oeuvre la stratégie de coordination et de collaboration externes.
- Continuer de maintenir et d'améliorer le SGES et le SGIES dans le cadre du cycle de planification d'affaires de l'Office
- Continuer de perfectionner et de mettre en oeuvre les outils d'évaluation et de réglementation.
- Continuer de mettre en oeuvre l'analyse comparative du rendement et élargir les initiatives prises à cet égard.

But 2 Dépenses nettes prévues (en millions de dollars)

Dépenses prévues 2003-2004	Dépenses prévues 2004-2005	Dépenses prévues 2005-2006
7,7	7,7	7,6

But 3 : Les Canadiens et Canadiennes profitent d'une plus grande efficience économique.

Contexte de la planification

Le troisième but général de l'Office consiste à procurer des bienfaits à la population canadienne en favorisant l'efficience économique dans le secteur de l'énergie. L'Office influe sur l'efficience économique de trois façons :

- par les décisions qu'il rend;
- par la diffusion aux Canadiens et aux Canadiennes de renseignements sur les marchés énergétiques;
- par la mise en oeuvre de processus de réglementation efficaces et efficients.

L'Office s'est donné des objectifs précis en ce qui concerne les effets qu'il désire produire. Premièrement, par le biais des décisions réglementaires qu'il rend sur les demandes visant des installations nouvelles ou modifiées, et les questions de droits et de tarifs, l'Office s'emploie à promouvoir une infrastructure pipelinière efficiente qui répond aux besoins des expéditeurs de pétrole et de gaz naturel, tout en permettant aux sociétés pipelinières de retirer un rendement équitable de leur investissement. De plus, l'Office veille à ce que les exportations de gaz naturel, de pétrole et de liquides de gaz naturel (LGN) ne se fassent pas au détriment des consommateurs canadiens, en s'assurant que la population canadienne a toujours accès à l'énergie de source canadienne à des conditions au moins aussi avantageuses que celles dont jouissent les acheteurs de l'énergie exportée.

Deuxièmement, en tant que tribunal d'experts chargé de rendre des décisions de réglementation, l'Office doit comprendre à fond les mécanismes de l'approvisionnement et les marchés qui relèvent de sa compétence. Pour préserver son indépendance à titre d'organisme de régie quasi-judiciaire, l'Office encourage et favorise un dialogue avec tous les intervenants du secteur énergétique. Reconnaissant que les marchés sont différents d'une région à l'autre du pays, l'Office, grâce à son travail d'analyse et de surveillance des marchés, évalue les besoins énergétiques de tous les Canadiens et Canadiennes, et les enjeux auxquels ceux-ci sont confrontés sur leurs marchés régionaux. L'Office se sert de cette information pour faire rapport à la population canadienne sur le fonctionnement des marchés de l'énergie au Canada (notamment les marchés du pétrole/des LGN, du gaz naturel et de l'électricité) afin d'aider les consommateurs et les fournisseurs d'énergie à prendre des décisions fondées sur des renseignements exacts et impartiaux. À cette fin, l'Office, en 2003-2004, publiera un important rapport sur l'avenir de l'énergie au Canada, qui portera jusqu'en 2025. De plus, pour aider les acheteurs de gaz naturel canadien sur le marché gazier des Maritimes, l'Office commencera à publier des données supplémentaires concernant les prix du gaz naturel sur le marché intérieur et les marchés d'exportation, et produira un rapport sur le développement du marché du gaz naturel des Maritimes.

Troisièmement, l'Office s'efforce de réduire au minimum les délais de traitement des demandes qui lui sont soumises, tout en protégeant diligemment l'intérêt public comme le veut son mandat. L'Office veille à l'efficience du traitement des demandes de plusieurs façons : en tenant un dialogue constant avec l'industrie; en précisant les attentes et les processus de l'ONÉ; en adoptant de nouvelles démarches fondées sur la réglementation axée sur les buts; en négociant avec d'autres organismes pour assurer que les processus réglementaires sont en harmonie les uns avec les autres et pour éviter les chevauchements; et en se préparant en vue du dépôt de demandes de portée considérable.

L'intensification de la concurrence dans l'industrie du transport par pipeline crée un climat dans lequel les parties se fient de plus en plus sur l'Office pour régler les différends concernant les droits exigibles et les taux de rendement des sociétés pipelinières. Bien qu'une conséquence directe soit le risque d'augmentation du nombre d'audiences, et donc de la charge de travail de l'Office, la nature des conflits et les coûts engendrés par le caractère hautement litigieux du processus d'audience obligent l'Office à créer de nouveaux processus pour régler ces différends. Le programme des mécanismes appropriés de règlement des différends (MADRD) est une initiative importante que l'Office a lancée dans ce domaine et qu'il continuera de développer tout au long de 2003-2004.

L'Office considère que la comparaison de son rendement à celui d'autres organismes est un outil de premier ordre pour évaluer l'atteinte des objectifs qu'il s'est fixés à l'égard du but 3. Dans ce contexte, il créera des outils d'analyse comparative fondés sur des indicateurs de haut niveau et de niveau moyen, là où il est possible d'établir des comparaisons raisonnables. Le processus d'analyse comparative du rendement sera mis en train en 2003-2004 et élargi au cours de la période de planification.

Défis et risques

- La conduite délictueuse de plusieurs grandes sociétés américaines qui se livrent au commerce de l'énergie pourrait miner la confiance des Canadiens à l'égard du fonctionnement du secteur énergétique, et se solder par une baisse de liquidités alors que des négociants se retirent de ce secteur. Pareille situation limiterait les choix sur le plan de l'approvisionnement et la capacité des consommateurs de se protéger contre de futurs chocs des prix de l'énergie.
- La progression de la demande d'énergie et le plafonnement de la production de gaz naturel dans le BSOC pourraient se traduire par une hausse des prix du gaz au cours des deux prochaines années. L'Office doit informer la population canadienne des facteurs associés à ce risque et lui fournir des renseignements utiles pour prendre des décisions en matière d'énergie.
- Compte tenu du vif intérêt manifesté pour la mise en valeur des approvisionnements en gaz du Nord, l'Office doit se préparer à traiter une demande concernant un éventuel gazoduc dans le Nord.
- L'Office doit relever le défi d'assurer une réglementation convenable en fixant des droits justes et raisonnables, tout en permettant aux sociétés

pipelinières de toucher un rendement suffisant pour poursuivre leurs activités et attirer des capitaux d'investissement.

Stratégies

- Analyser les marchés énergétiques de façon continue et publier des rapports à leur sujet.
- Continuer de se préparer à une recrudescence des activités dans le Nord et à la mise en valeur d'autres sources d'approvisionnement, ainsi qu'identifier les demandes de grande envergure susceptibles d'être présentées et se préparer activement à leur examen.
- S'efforcer constamment de fournir des processus de réglementation qui soient à la fois clairs et prévisibles.

Mesures de rendement

- La preuve que les marchés canadiens de l'énergie et du transport par pipeline fonctionnent bien.
- La preuve que les processus réglementaires de l'Office sont efficaces et efficients.

Mesures principales

2003-2004

- Produire des mises à jour sur le fonctionnement des marchés énergétiques, telles que le Rapport sur l'offre et la demande, un rapport traitant des ressources potentielles en gaz naturel de l'Alberta, une évaluation du marché des Maritimes et un rapport sur le commerce de l'électricité.
- Continuer de se préparer en vue de l'examen d'une demande concernant un gazoduc à partir du Nord.
- Continuer de perfectionner et de mettre en oeuvre les outils d'évaluation et de réglementation, tels que les *Directives concernant les exigences de dépôt.*
- Mettre en oeuvre des démarches axées sur le principe de la *réglementation intelligente* en cherchant d'autres façons d'accélérer le traitement des demandes de caractère courant tout en affectant les ressources aux projets qui soulèvent d'importantes questions liées à l'intérêt public.
- Parachever le programme des MADRD pour le règlement de divers différends.
- Continuer de collaborer avec d'autres organismes de réglementation pour harmoniser les processus de réglementation et éviter les chevauchements.
- Instaurer un processus d'analyse comparative du rendement, s'il y lieu.

2004-2005

- Continuer de produire des mises à jour sur le fonctionnement des marchés énergétiques.
- Continuer de se préparer en vue de l'examen d'une demande concernant un gazoduc à partir du Nord, ainsi qu'à la tenue d'une audience sur cette demande.
- Continuer de se préparer en vue de l'examen d'une demande d'agrandissement d'installations pipelinières, découlant d'un accroissement de la production de sables bitumineux.
- Définir et mettre en oeuvre de nouvelles démarches de réglementation.
- Continuer de mettre en oeuvre l'analyse comparative du rendement et élargir les initiatives prises à cet égard.

2005-2006

- Continuer de produire des mises à jour sur le fonctionnement des marchés énergétiques.
- Continuer de se préparer en vue de l'examen d'une demande concernant un gazoduc à partir du Nord, ainsi qu'à la tenue d'une audience sur cette demande.
- Continuer de se préparer en vue de l'examen d'une demande d'agrandissement d'installations pipelinières découlant d'un accroissement de la production de sables bitumineux, ainsi qu'à la tenue d'une audience sur cette demande.
- Définir et mettre en oeuvre de nouvelles démarches de réglementation.
- Continuer de mettre en oeuvre l'analyse comparative du rendement et élargir les initiatives prises à cet égard.

But 3 **Dépenses nettes prévues (en millions de dollars)**

Dépenses prévues 2003-2004	Dépenses prévues 2004-2005	Dépenses prévues 2005-2006
8,4	8,4	8,2

But 4 : L'ONÉ répond aux nouveaux besoins liés à la participation du public.

Contexte de la planification

Pour atteindre l'état final souhaité selon le but 4, c'est-à-dire le recours à une variété de processus employés de manière efficace et efficiente pour répondre aux besoins liés à la participation du public, l'Office s'efforce de concrétiser les objectifs suivants dans le cadre des programmes qu'il crée pour favoriser la participation du public :

Objectif 1	**Objectif 2**	**Objectif 3**
Se doter d'une capacité interne	Comprendre les besoins du public	Supprimer les obstacles

L'Office a accompli des progrès considérables au chapitre de la participation du public en adoptant les objectifs énoncés ci-dessus comme principes directeurs. À cause de la grande variété des besoins du public et de l'environnement changeant dans lequel il oeuvre, l'Office doit se donner une démarche souple et innovatrice pour répondre aux besoins de participation du public. En ce qui a trait, par exemple, à la participation des collectivités autochtones, l'Office s'efforce d'acquérir les connaissances nécessaires et de mieux comprendre les besoins de participation propres à ce groupe. L'Office fait également des progrès dans le cas d'autres groupes d'intérêts, grâce à la conception de programmes ciblés, tels que les MADRD.

Faisant fond sur les succès obtenus dans ce domaine, l'Office veut rehausser sa capacité de répondre de la satisfaction globale des groupes d'intérêts à l'égard de ses formules de participation. Ainsi, cela veut dire non seulement prendre des mesures pour satisfaire à leurs besoins de participation, mais aussi vérifier s'ils sont satisfaits, dans l'ensemble, de l'expérience de participation qu'ils ont vécue.

Comme l'ont prouvé les résultats du sondage *Les citoyens d'abord*[4], le public canadien s'attend à ce que la qualité du service offert dans la fonction publique soit égale, voire supérieure, à celle du service offert par l'entreprise privée. Pour mieux répondre à ces attentes, l'Office, en 2002, a peaufiné ses mesures de rendement de haut niveau liés au but 4 afin d'évaluer la « satisfaction des groupes d'intérêts à l'égard des processus et services d'information de l'ONÉ et de l'interaction avec celui-ci ». Cete nouvelle mesure de rendement précise l'optique dans laquelle il convient de jauger le degré de satisfaction des groupes d'intérêts à l'endroit des services et processus de l'Office, et des possibilités de participation qu'il offre. De plus, il est directement lié à la stratégie générale de l'Office qui consiste à *permettre aux Canadiens de participer de façon valable aux dossiers dont traite l'Office*. Ainsi, cette mesure englobe maintenant la satisfaction des intervenants à l'égard de l'information qu'ils reçoivent de l'Office et de l'interaction avec les membres et le personnel de l'Office. On s'attendra, par conséquent, à ce que tout le personnel de l'ONÉ réponde davantage de l'atteinte de ce résultat.

---

4 Les Citoyens d'abord 2000 est un sondage de classe mondiale sur la prestation des services publics et un outil indispensable pour améliorer les services dans le secteur public. Le sondage a été publié par l'Institut d'administration publique du Canada, en 2001.

Pour évaluer la mesure où il atteint le but 4, l'Office recueillera des données quantitatives et qualitatives et établira des comparaisons avec d'autres organismes, lorsque c'est possible. Le processus d'analyse comparative sera mis en train en 2003-2004 et élargi au cours de la période de planification.

Défis et risques

- L'Office doit continuer de prévoir l'ampleur et l'évolution des besoins du public du point de vue de la participation à ses processus et intéresser le public à la conception des formules de participation qu'il lui offre.

Stratégies

- Continuer de fournir plus de possibilités au public de participer aux dossiers dont l'Office traite.
- Rehausser l'efficacité des mécanismes de participation actuels.
- Examiner et développer des moyens qui permettront à l'Office de mieux comprendre les attentes du public à l'égard de ses services.

Mesure de rendement

- Le degré de satisfaction des groupes d'intérêts à l'égard des processus et services d'information de l'ONÉ, et de l'interaction avec les membres et le personnel de l'Office.

Mesures principales

2003–2004

- Effectuer un sondage auprès des propriétaires fonciers pour cerner les nouveaux enjeux et évaluer leur degré de satisfaction actuel. Procéder à une analyse comparative des résultats avec ceux d'un sondage semblable mené en 2001, et les résultats de futurs sondages.
- Élaborer des outils supplémentaires pour déterminer le degré de satisfaction du public à l'égard des processus et services d'information de l'ONÉ, et de l'interaction avec celui-ci.
- Continuer d'apporter des améliorations aux programmes pour favoriser la participation des groupes d'intérêts aux affaires de l'Office.
- Explorer les nouvelles options de participation qui peuvent être incorporées aux procédures pour accroître l'efficacité du processus d'audience.
- Poursuivre la mise en oeuvre de la stratégie de communication de l'ONÉ.
- Appliquer les principes sous-jacents du but 4 pour élaborer et mettre en oeuvre à l'ONÉ l'initiative *Amélioration de la prestation des services* lancée à l'échelle du gouvernement.

2004–2005

- Continuer de mesurer le degré de satisfaction des groupes d'intérêts et mettre au point des normes de service fondées sur la rétroaction reçue.
- Continuer de concevoir et de mettre en oeuvre des programmes afin de répondre aux besoins de participation du public.
- Mettre en oeuvre de nouvelles options sur le plan des procédures pour accroître l'efficacité du processus d'audience et des mécanismes de participation du public.
- Poursuivre la mise en oeuvre de la stratégie de communication de l'ONÉ.
- Recueillir de la rétroaction ainsi qu'élaborer et mettre en oeuvre des normes de service afin de répondre aux attentes des groupes d'intérêts, comme le veut l'initiative *Amélioration de la prestation des services*.
- Continuer de mettre en oeuvre l'analyse comparative du rendement et élargir les initiatives prises à cet égard.

2005–2006

- Mesurer et évaluer la satisfaction des groupes d'intérêts à l'égard des normes de service appliquées par l'Office et rendre compte au Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) du succès obtenu dans la mise en oeuvre de l'initiative *Amélioration de la prestation des services*.
- Réviser la stratégie de communication de l'ONÉ en fonction du contexte organisationnel et de l'opinion publique du moment, et en poursuivre la mise en oeuvre.
- Continuer de mettre en oeuvre l'analyse comparative du rendement et élargir les initiatives prises à cet égard.

But 4 **Dépenses nettes prévues (en millions de dollars)**

Dépenses prévues 2003-2004	Dépenses prévues 2004-2005	Dépenses prévues 2005-2006
3,0	3,0	3,0

But 5 : L'ONÉ guide son personnel et gère ses ressources de manière efficace.

Contexte de la planification

L'ONÉ a décidé d'ajouter un cinquième but général dans son plan stratégique. Ce but vise à mettre davantage l'accent sur la responsabilisation de la gestion. Il suppose une saine gestion des affaires et la prise de décisions judicieuses. Le but 5 combine en un tout cohérent la planification et la production de rapports, y compris dans les domaines des ressources humaines, des finances, de la technologie de l'information (TI), de la gestion de l'information, de la formation et de la gestion du rendement. Il concentre le regard sur l'efficience, la limitation des coûts, le leadership et la gestion.

Pour évaluer le rendement de l'ONÉ en regard du but 5, l'Office a conçu des mesures de rendement de haut niveau visant le leadership et la satisfaction des employés, la gestion des ressources humaines, l'efficience des ressources et la gestion de l'information. L'Office instaurera un cadre de mesure pour ces indicateurs en 2003-2004 et prévoit que l'analyse comparative, processus qu'il développera au cours de la période de planification, en sera un élément important. Outre les mesures de haut niveau associés au but 5, l'Office s'est mis à concevoir des indicateurs de niveau moyen pour tous les buts. Les indicateurs de niveau moyen qui ont été définis précisément au cours des travaux de développement de 2002 seront mesurés à compter de 2003-2004. Les indicateurs qu'il reste à peaufiner seront prélevés à partir de 2004-2005.

L'Office continue d'appuyer les initiatives reliées au programme d'amélioration de la gestion lancé dans la fonction publique fédérale. Il demeure un partenaire actif du SCT dans plusieurs importants projets de changement visant à créer un gouvernement qui met l'accent sur les citoyens. À titre d'exemple, le projet d'amélioration des pratiques de gestion (*IMProve*) constitue la réponse de l'ONÉ à l'initiative fédérale pangouvernementale désignée la Fonction moderne de contrôleur. En 2002, l'ONÉ a achevé l'évaluation de sa capacité et a relevé un certain nombre de domaines où des améliorations s'imposent pour instaurer des pratiques de gestion modernes. L'équipe de gestion s'est empressée d'arrêter un plan d'action afin de remédier aux lacunes dans les secteurs qu'elle souhaite améliorer. La mise en oeuvre du plan d'action se poursuivra au cours de 2003-2004. L'Office a déjà mis en branle un grand nombre d'activités axées sur l'amélioration de la gestion et il continuera ce travail tout au long de la période de planification. Parallèlement à ces travaux, il mènera aussi diverses initiatives liées à la modernisation de la gestion des ressources humaines. Malgré les progrès déjà accomplis au chapitre d'initiatives telles que l'Amélioration de la prestation des services, le Gouvernement en direct, l'Amélioration des rapports au Parlement et la Création d'un milieu de travail exemplaire, le travail n'est pas terminé et l'Office poursuivra ses efforts au cours de la prochaine période de planification.

Défis et risques

- L'Office doit préserver sa crédibilité auprès des organismes centraux et d'autres intervenants, comme le Comité de liaison sur le recouvrement des frais.
- L'Office doit relever le défi d'améliorer la gestion axée sur les résultats au sein de l'organisme.

Stratégies

- Mettre en oeuvre les aspects pertinents de l'initiative Fonction moderne de contrôleur.

Mesures de rendement

- Efficience des ressources, par produit ou bien réglementé
- Indice de leadership et de satisfaction des employés de l'ONÉ
- Dépenses de TI liées à la gestion de l'information, en pourcentage du budget de fonctionnement
- Efficience des frais généraux, en pourcentage de l'effectif de l'ONÉ affecté à la réalisation du mandat

Mesures principales

2003-2004

- Élaborer et mettre en oeuvre un plan de communication concernant l'ajout du but 5 dans le plan stratégique 2003-2006 de l'ONÉ.
- Définir précisément les mesures de rendement de haut niveau, développer des formules et cerner la portée de toutes les mesures finales, commencer à recueillir les mesures, procéder à une analyse comparative, lorsque c'est possible, et publier les résultats sans délai.
- Poursuivre l'élaboration des mesures de rendement de niveau moyen et de bas niveau, ce qui comprend déterminer les possibilités d'analyse comparative.
- Poursuivre la mise en oeuvre des initiatives de gestion, telles que l'Amélioration de la prestation des services, le Gouvernement en direct, la Fonction moderne de contrôleur, l'Amélioration des rapports au Parlement et la Création d'un milieu de travail exemplaire.

2004-2005

- Dans le cas des mesures de rendement de niveau moyen qui ont été définies de façon précise, développer des formules et cerner la portée de toutes les mesures finales, commencer à recueillir les mesures, procéder à une analyse comparative, lorsque c'est possible, et publier les résultats sans délai.
- Poursuivre l'élaboration des mesures de bas niveau, selon les besoins.

- Poursuivre la mise en oeuvre des initiatives de gestion, telles que l'Amélioration de la prestation des services, le Gouvernement en direct, la Fonction moderne de contrôleur, l'Amélioration des rapports au Parlement et la Création d'un milieu de travail exemplaire.

2005-2006

- Dans le cas des mesures de rendement de bas niveau qui ont été définies de façon précise, développer des formules et cerner la portée de toutes les mesures finales, commencer à recueillir les mesures, procéder à une analyse comparative, lorsque c'est possible, et publier les résultats sans délai.
- Engager un dialogue avec d'autres organismes, comme la FERC et l'EUB de l'Alberta, pour faciliter le processus d'analyse comparative.

But 5 Dépenses nettes prévues (en millions de dollars)

Dépenses prévues 2003-2004	Dépenses prévues 2004-2005	Dépenses prévues 2005-2006
9,9	9,8	9,5

Section IV : Organisation

4.1 Résultat stratégique et secteur d'activités

L'Office vise à produire le résultat stratégique suivant : procurer des avantages socio-économiques aux Canadiens et aux Canadiennes par la réglementation de certains domaines de l'industrie énergétique canadienne (pétrole, gaz et électricité). L'Office ne compte qu'un secteur d'activités, soit la réglementation et les conseils dans le domaine de l'énergie. Le montant des dépenses prévues pour 2003-2004 est de 35,1 millions de dollars.

4.2 Attributions des secteurs

L'Office est structuré en cinq secteurs qui représentent ses principales sphères de responsabilité : Demandes, Produits, Opérations, Services généraux et Gestion de l'information. S'y ajoute le Bureau de la direction, qui compte trois équipes chargées de fournir des services spécialisés : Services juridiques, Leadership professionnel et Services de réglementation.

L'organigramme de l'ONÉ se présente comme suit :

Structure de l'ONÉ

4.3 Descriptions des secteurs

Demandes

Le Secteur des demandes a pour tâche de traiter et d'évaluer la plupart des demandes de réglementation présentées aux termes de la Loi sur l'ONÉ. Celles-ci tombent principalement sous le coup des parties III et IV de la Loi sur l'ONÉ, lesquelles visent les installations, les droits et les tarifs. Le personnel du Secteur des demandes est aussi chargé d'autres fonctions, telles que la surveillance et la vérification financières des sociétés réglementées par l'Office, de même que le suivi des préoccupations des propriétaires fonciers. Il est placé sous la responsabilité d'un chef de secteur.

Produits

Le Secteur des produits est chargé de la surveillance de l'industrie et des marchés de l'énergie. À ce titre, il lui incombe de produire des prévisions de l'offre et de la demande de produits énergétiques au Canada et de mettre à jour les lignes directrices et les règlements régissant les exportations d'énergie, comme l'exige la partie VI de la Loi sur l'ONÉ. Le Secteur se charge également d'évaluer et de traiter les demandes relatives aux exportations de pétrole, de gaz naturel et d'électricité, de même que les demandes concernant la construction et l'exploitation des lignes internationales de transport d'électricité et de certaines lignes interprovinciales. Il est placé sous la responsabilité d'un chef de secteur.

Opérations

Le Secteur des opérations s'occupe des questions relatives à la sécurité et à l'environnement pour ce qui est des installations visées par la Loi sur l'ONÉ et la LOPC. En vertu de la LFH et du *Code canadien du travail*, il mène des inspections et des vérifications en matière de sécurité et de protection de l'environnement, fait enquête sur les accidents et surveille les méthodes d'intervention en cas d'urgence. Le Secteur est aussi chargé de réglementer l'exploration et la mise en valeur des hydrocarbures dans les régions pionnières non visées par des accords. Il lui incombe, enfin, d'élaborer des règlements et des lignes directrices dans tous les domaines susmentionnés. Il est placé sous la responsabilité d'un chef de secteur.

Services généraux

Le Secteur des services généraux est chargé de fournir les services nécessaires pour appuyer l'Office dans la gestion de ses ressources humaines, matérielles et financières. Il oeuvre dans les domaines suivants : politique et planification générales, gestion du matériel et des installations, dotation en personnel, formation, rémunération et avantages sociaux, achats, contrôle des stocks, sécurité matérielle et activités patronales-syndicales. Il est placé sous la responsabilité d'un chef de secteur.

Gestion de l'information

Le Secteur de la gestion de l'information est chargé d'élaborer et de mettre en oeuvre une stratégie de gestion de l'information pour l'Office et de diffuser l'information dont ont besoin les intervenants internes et externes. Ses responsabilités englobent les communications internes et externes, les services de bibliothèque, la gestion des dossiers de l'Office, le service du courrier, l'accès à l'information, les services de production de documents, et les services informatiques à la grandeur de l'Office. Il est placé sous la responsabilité d'un chef de secteur.

Bureau de la direction

Le Bureau de la direction assure le maintien de la capacité et de l'état de préparation de l'Office sur les plans stratégique et opérationnel en lui procurant les services suivants : conseils juridiques pour les besoins de réglementation et de gestion; maintien et rehaussement du niveau d'expertise technique au sein de l'Office dans les domaines de l'économie, de l'environnement et de l'ingénierie; soutien en matière de gestion des audiences et de réglementation.

4.4 Dépenses prévues du ministère

Suivant l'article 24.1 de la *Loi sur l'Office national de l'énergie* et le *Règlement sur le recouvrement des frais de l'Office national de l'énergie*, l'ONÉ recouvre jusqu'à concurrence de 90 % de ses frais de fonctionnement en vertu des autorisations existantes. Le montant des frais recouvrés est fondé sur les niveaux de référence approuvés, des rajustements étant effectués dans les années subséquentes en fonction des coûts réels vérifiés. Le sommaire des dépenses et des besoins en ressources humaines pour la période de planification est présenté dans le tableau suivant :

Tableau 4.1 Dépenses prévues du ministère

(en millions de dollars)	Prévisions des dépenses 2002-2003	**Dépenses prévues 2003-2004**	Dépenses prévues 2004-2005	Dépenses prévues 2005-2006
Conseil et réglementation en matière d'énergie				
Budgétaire du Budget principal des dépenses	31,4	**35,1**	35,0	34,4
Total du budget principal	31,4	**35,1**	35,0	34,4
Rajustements*	6,1	**0**	0	0
Dépenses nettes prévues	37,5**	**35,1**	35,0	34,4
Moins : Recettes non disponibles	36,6	**36,0**	36,0	35,6
Plus : Services reçus sans frais	5,1	**5,1**	5,1	5,1
Coût net du programme	6,0	**4,2**	4,1	3,9
Équivalents temps plein	306	304	302	294

* Visent les approbations obtenues depuis l'adoption du Budget principal des dépenses et comprennent les initiatives budgétaires, les budgets supplémentaires des dépenses, etc.
** Reflète le total des dépenses nettes prévues jusqu'à la fin de l'exercice financier.

Section V : Annexes

Tableau 5.1 Sources de recettes disponibles et non disponibles

(en millions de dollars)	Prévisions des recettes 2002-2003	**Recettes prévues 2003-2004**	Recettes prévues 2004-2005	Recettes prévues 2005-2006
Office national de l'énergie				
Conseil et réglementation en matière d'énergie	36,6	**36,0**	36,0	35,6
Total des recettes non disponibles	36,6	**36,0**	36,0	35,6

Tableau 5.2 Coût net du programme pour l'exercice 2003-2004

(en millions de dollars)	**Total**
Dépenses nettes prévues (Total du budget principal majoré des rajustements selon le tableau des dépenses prévues)	**35,1**
Plus : Services reçus sans frais	
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)	**3,6**
Cotisations aux régimes d'assurance des employés et coûts payés par le SCT	**1,4**
Indemnisation des accidents du travail, coûts liés à la vérification du recouvrement des frais et divers coûts assumés par d'autres ministères	**0,1**
	5,1
Moins : Recettes non disponibles	36,0
Coût net du programme pour 2003-2004 (Total des dépenses prévues)	4,2

Tableau 5.3 Initiatives réglementaires

Instrument de réglementation	Résultats prévus
Règlement sur les certificats de conformité liés à l'exploitation du pétrole et du gaz au Canada; Règlement sur les certificats de conformité liés à l'exploitation des hydrocarbures dans la région extracôtière de la Nouvelle-Écosse; et *Règlement sur les certificats de conformité liés à l'exploitation des hydrocarbures dans la région extracôtière de Terre-Neuve*	Mise à jour du Règlement pour y prévoir une autre société d'accréditation et pour fournir des définitions des zones terrestres et extracôtières.
Règlement sur les opérations de plongée liées aux activités pétrolières et gazières au Canada; Règlement sur les opérations de plongée liées aux activités pétrolières et gazières dans la zone extracôtière de Terre-Neuve; et *Règlement sur les opérations de plongée liées aux activités pétrolières et gazières dans la zone extracôtière de la Nouvelle-Écosse*	Production d'un règlement moins normatif et davantage axé sur les buts à l'appui des programmes d'exploration et de mise en valeur du pétrole et du gaz dans les régions pionnières.
Règlement sur le forage et la production de pétrole et de gaz au Canada; Règlement sur le forage et la production de pétrole et de gaz dans la zone extracôtière de Terre-Neuve; et *Règlement sur le forage et la production de pétrole et de gaz dans la zone extracôtière de la Nouvelle-Écosse*	Fusion du *Règlement sur la production et la rationalisation de l'exploitation du pétrole et du gaz au Canada* et du *Règlement concernant le forage des puits de pétrole et de gaz au Canada.* Modernisation des règlements et simplification de leur administration.
Règlement concernant les chargés de projets responsables d'installations pétrolières et gazières dans la zone extracôtière au Canada; Règlement concernant les chargés de projets responsables d'installations pétrolières et gazières dans la zone extracôtière de Terre-Neuve; et *Règlement concernant les chargés de projets responsables d'installations pétrolières et gazières dans la zone extracôtière de la Nouvelle-Écosse*	Élaboration d'un nouveau règlement visant la qualification des gestionnaires d'installations extracôtières, qui soit acceptable pour les provinces des régions assujetties aux Accords de mise en oeuvre.
Règlement sur le croisement de pipelines, parties I et II; et *Règlement sur la prévention des dommages*	Production d'un règlement qui se veut moins normatif et davantage axé sur les buts à l'égard des installations relevant de l'ONÉ, afin de traiter plus efficacement la sécurité à proximité des pipelines.
Règlement de 1999 sur les pipelines terrestres	Modification du règlement actuel à la lumière de l'expérience et de la compétence acquises en matière d'appareils et de tuyauteries sous pression.
Règlement sur la sécurité et la santé au travail (pétrole et gaz)	Mise à jour du Règlement pour le rendre conforme au *Règlement canadien sur la sécurité et la santé au travail*, pris aux termes du *Code canadien du travail.*

Tableau 5.4 Initiatives collectives

Le tableau suivant résume les diverses initiatives collectives de l'ONÉ. Pour l'essentiel, ces initiatives sont menées à l'aide des ressources existantes. Les coûts supplémentaires, s'il y en a, sont négligeables.

Initiative	But de l'initiative	Partenaires	Résultats prévus
1. Protocole d'entente (PE) conclu avec l'Office d'examen des répercussions environnementales de la vallée du Mackenzie (OEREVM)	Améliorer la collaboration et les délais d'exécution des évaluations environnementales effectuées, en tout ou en partie, dans la vallée du Mackenzie.	OEREVM, ONÉ	Simplifier les processus d'évaluation environnementale concernant les projets du Nord; assistance mutuelle sur le plan technique.
2. PE conclu avec l'OCNHE	Coordonner l'examen public du projet de mise en valeur du gisement de gaz extracôtier Deep Panuke.	OCNHE, ONÉ	Assurer un examen réglementaire coordonné et opportun du projet, de manière à réduire les chevauchements et à faciliter la participation du public.
3. PE conclu avec RNCan, Secteur de l'énergie (Direction de la politique énergétique)	Affermir la capacité d'analyse des deux organismes; réaliser des gains d'efficience et des économies.	RNCan, ONÉ	Collaborer à l'échange de renseignements et de données sur les marchés énergétiques; établir des modèles d'offre et de demande en matière énergétique; entreprendre des études sur les marchés énergétiques.
4. PE conclu avec RNCan, Secteur de l'énergie (Direction des ressources énergétiques)	Permettre la mise en valeur et la conservation des ressources énergétiques sur des terres précises en vertu de la LOPC et de la LFH.	RNCan, ONÉ	Fournir les services techniques nécessaires relativement à la réglementation de l'exploration, de la mise en valeur et du transport par pipeline du pétrole et du gaz.
5. PE conclu avec AINC	Permettre la mise en valeur et la conservation des ressources énergétiques dans des régions précises en vertu de la LOPC et de la LFH.	AINC, ONÉ	Fournir les services techniques nécessaires relativement à la réglementation de l'exploration, de la mise en valeur et du transport par pipeline du pétrole et du gaz.

Initiative	But de l'initiative	Partenaires	Résultats prévus
6. Entente de services conclue avec le ministère de l'Expansion économique du Territoire du Yukon (MEÉ)	Permettre la mise en valeur et la conservation des ressources énergétiques en vertu de l'*Accord Canada-Yukon sur le pétrole et le gaz.*	MEÉ, ONÉ	Fournir les services techniques nécessaires relativement à l'exploration, à la mise en valeur et au transport par pipeline du pétrole et du gaz.
7. Administration du pipeline du Nord (APN)	Veiller à ce que l'on s'acquitte des responsabilités respectives concernant la *Loi sur le pipe-line du Nord.*	Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international, RNCan, ONÉ	Fournir au besoin des conseils et une aide technique à l'APN.
8. Plan de coopération concernant l'évaluation des répercussions environnementales et l'examen réglementaire d'un éventuel projet de gazoduc dans les Territoires du Nord-Ouest (T.N.-O.)	Coordonner l'évaluation environnementale et l'examen réglementaire d'un important pipeline de transport de gaz naturel dans les T.N.-O., pour optimiser l'efficience, la participation du public et la clarté du processus.	Agence canadienne d'évaluation environnementale (ACÉE), Environnement Canada (EC), ministère des Pêches et des Océans, AINC, Office d'examen des répercussions environnementales de la vallée du Mackenzie, Office des terres et des eaux de la vallée du Mackenzie, Office des terres et des eaux du Sahtu, Office Gwich'in des terres et des eaux, Office des eaux des T.N.-O., Bureau d'examen des répercussions environnementales et Comité d'étude des répercussions environnementales dans la région désignée des Inuvialuit, Conseil Inuvialuit de gestion du gibier, Commission Inuvialuit d'administration des terres, Gouvernement des T.N.-O.	Assurer l'examen coordonné et opportun d'un projet de gazoduc dans la vallée du Mackenzie, de manière à réduire les chevauchements et à fournir un processus clair qui élimine l'incertitude.

Initiative	But de l'initiative	Partenaires	Résultats prévus
9. Examen quinquennal de la LCÉE	Collaborer afin de veiller à ce que l'on s'acquitte des mandats respectifs concernant la protection environnementale et que l'on réduise le chevauchement des processus réglementaires.	EC, ONÉ	Participer à la mise en oeuvre de tout changement à la LCÉE qui découle de l'examen quinquennal.
10. Ministère de l'Énergie et des Mines de la Colombie-Britannique (MÉM), base de données commune sur les réserves	S'engager à tenir à jour la base de données sur les réserves et à chercher d'autres secteurs de collaboration.	MÉM, ONÉ	Réduire le dédoublement d'efforts et assurer l'uniformité des informations transmises aux Canadiens et Canadiennes au sujet des ressources et des réserves énergétiques.
11. Energy and Utilities Board (EUB) de l'Alberta, base de données communes sur les ressources	S'engager à tenir à jour la base de données sur les réserves et à chercher d'autres secteurs de collaboration.	EUB, ONÉ	Réduire le dédoublement d'efforts et assurer l'uniformité des informations transmises aux Canadiens et Canadiennes au sujet des ressources et des réserves énergétiques.
12. Association canadienne des membres des tribunaux d'utilité publique (CAMPUT)	Promouvoir la connaissance des questions de réglementation au Canada.	ONÉ, autres tribunaux de réglementation canadiens	Fournir une orientation et un appui à la direction de CAMPUT; organiser des activités sous l'égide de CAMPUT, y participer et y présenter des exposés; favoriser l'apprentissage des membres de CAMPUT.
13. National Association of Regulatory Utility Commissioners (NARUC), États-Unis	Promouvoir la connaissance des questions de réglementation en Amérique du Nord.	ONÉ, autres tribunaux de réglementation canadiens et américains	Organiser des activités sous l'égide de la NARUC, y participer et y présenter des exposés; favoriser l'apprentissage des membres de la NARUC.
14. Collaboration avec la Federal Energy Regulatory Commission (FERC) des États-Unis	Favoriser l'échange de renseignements et rehausser les compétences spécialisées en réglementation dans le contexte nord-américain.	FERC, ONÉ	Collaborer au partage de compétences spécialisées et d'expériences dans le domaine de la réglementation.

Initiative	But de l'initiative	Partenaires	Résultats prévus
15. Collaboration avec la Comisión Reguladora de Energia (CRE)	Favoriser l'échange de renseignements et rehausser les compétences spécialisées en réglementation dans le contexte nord-américain.	CRE, ONÉ	Collaborer au partage de compétences spécialisées et d'expériences dans le domaine de la réglementation.
16. Collaboration avec d'autres pays	Favoriser, par des moyens informels, la connaissance des questions de réglementation dans le monde entier.	ONÉ, autres pays	Connaissance accrue des questions de réglementation mondiales.
17. Système de dépôt électronique (SDÉ)	Améliorer l'efficience du processus de réglementation et l'accès à l'information, et favoriser la participation du public aux instances de l'ONÉ.	Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes, Comité consultatif sur le projet de dépôt électronique, ONÉ	Mettre en oeuvre le SDÉ et les procédés inhérents au système. Collaborer avec d'autres organismes de réglementation gouvernementaux pour développer à long terme des outils et techniques de dépôt électronique génériques.
18. PE conclu avec le Bureau de la sécurité des transports du Canada (BST)	Prescrire les rôles et les responsabilités de chaque organisme au sujet des enquêtes menées sur les incidents pipeliniers.	BST, ONÉ	Entreprendre des enquêtes en collaboration et fournir une aide mutuelle. Utiliser les ressources d'une manière efficiente.
19. PE conclu avec l'EUB au sujet des interventions en cas d'incidents pipeliniers	Fournir une aide mutuelle concernant les incidents survenant en Alberta.	EUB, ONÉ	Intervention plus rapide et plus efficace.
20. Démarche commune à l'égard de la réglementation visant le pétrole et le gaz des régions pionnières	Déterminer les enjeux et s'engager à travailler en collaboration sur des questions d'intérêt mutuel.	ONÉ, OCNHE, OCTHE, RNCan	Position commune au sujet de la communication des données sismiques. Traitement et adaptation parallèles des règlements concernant les régions pionnières. Orientation vers une réglementation axée sur les buts au sujet des régions pionnières.

Initiative	But de l'initiative	Partenaires	Résultats prévus
21. Lettre d'entente sur la prestation de conseils et d'une assistance technique au sujet des terres pionnières	Réaliser des gains d'efficience et des économies.	ONÉ, OCTHE, OCNHE	Affectation, par l'OCNHE, d'inspecteurs pour le Projet énergétique extracôtier de l'île de Sable.
22. Discussions de travail sur la sécurité des pipelines et les questions relatives à l'environnement	Améliorer la collaboration et adopter une démarche commune pour traiter les questions d'intérêt mutuel.	ONÉ, EUB, Oil and Gas Commission de la Colombie-Britannique, ministère de l'Énergie et des Mines de la Saskatchewan, Commission des normes techniques et de la sécurité (Ontario), Commission des entreprises de service public du Nouveau-Brunswick, Public Utilities Board de la Nouvelle-Écosse	Déterminer les questions en jeu; discuter des démarches à adopter et ébaucher des documents en vue de proposer des solutions communes.
23. PE conclu avec Développement des ressources humaines Canada (DRHC) au sujet de l'application et de l'exécution du *Code canadien du travail*	Améliorer l'efficience et réaliser des économies sur le plan de l'inspection et de la vérification des programmes de santé et de sécurité des sociétés pipelinières de ressort fédéral, et affermir la capacité technique des deux organismes en matière de santé et de sécurité.	DRHC, ONÉ	Collaborer à l'échange de données sur l'exécution de la loi et d'informations sur la santé et la sécurité; établir des dispositions et des exigences réglementaires efficaces; mener des inspections et des vérifications exhaustives.

Section VI : Renseignements supplémentaires

6.1 Sources d'information et site Web de l'Office

Les lois et règlements en vertu desquels l'Office national de l'énergie mène des activités ou assume des responsabilités figurent dans le site Web de l'Office (www.neb-one.gc.ca), sous la rubrique Publications. Pour obtenir de plus amples renseignements sur l'Office national de l'énergie, prière de communiquer avec l'Office à l'adresse suivante :

Office national de l'énergie
444, Septième Avenue S.-O.
Calgary (Alberta) T2P 0X8

Téléphone : (403) 292-4800
Télécopieur : (403) 292-5503
Internet : www.neb-one.gc.ca

6.2 Personnes ressources

Kenneth W. Vollman	Président
Jean-Paul Théorêt	Vice-président
Gaétan Caron	Chef des opérations
Sandy Harrison	Chef de secteur, Demandes
Terry Rochefort	Chef de secteur, Produits
John McCarthy	Chef de secteur, Opérations
Valerie Katarey	Chef de secteur, Services généraux
Byron Goodall	Chef de secteur, Gestion de l'information
Judith Hanebury	Avocate générale
Michel Mantha	Secrétaire de l'Office
Peter Schnell	Chef d'équipe, Finances

6.3 Clients et intervenants

Sociétés relevant de la compétence de l'Office

Sociétés pipelinières du groupe 1
Sociétés pipelinières du groupe 2
Sociétés de productoducs
Détenteurs de licences, d'ordonnances et de permis

Ministères et organismes fédéraux

Administration du pipe-line du Nord
Affaires indiennes et du Nord Canada
Agence canadienne d'évaluation environnementale
Bureau de la sécurité des transports du Canada
Développement des ressources humaines Canada
Environnement Canada
Office d'examen des répercussions environnementales de la vallée du Mackenzie
Parcs Canada
Pêches et Océans Canada
Ressources naturelles Canada

Organismes provinciaux

Ministères responsables des politiques et organismes de réglementation de l'énergie dans toutes les provinces canadiennes

Offices des hydrocarbures extracôtiers

Office Canada–Terre-Neuve des hydrocarbures extracôtiers
Office Canada–Nouvelle-Écosse des hydrocarbures extracôtiers

Grand public

Propriétaires fonciers touchés par la construction et l'exploitation de pipelines

Expéditeurs

Associations de l'industrie

Organisations non gouvernementales

•